



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN**  
**GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Licenciamiento de una Universidad de Ica, años 2019-2021: Estudio  
de Caso

**AUTOR:**

Velasquez Cabrera, Marco Antonio (orcid.org/0000-0001-8379-0347)

**ASESOR:**

Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo (orcid.org/0000-0002-6921-4125)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma Y Modernización Del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA— PERÚ

2022

## **DEDICATORIA**

A Antolín, Francisca mis queridos padres que sembraron la semilla del amor al estudio y al desarrollo personal, profesional, humano.

A Judith, esposa, compañera, guía; igualmente a mis hijos Joana, Marco Jr., y Mariano, mis nietos: Anniel, Leo por ser mi permanente razón de superación, gracias por su comprensión, apoyo integral.

A mis hermanos por incentivar me de manera permanente, en la búsqueda de la mejora sostenible.

**MARCO ANTONIO.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al promotor de la Universidad Privada “César Vallejo” que a pesar de las debilidades que pueda dejar percibir, se preocupó por brindar opciones a adolescentes, jóvenes, adultos una opción viable para recibir Educación Superior de Pregrado, Posgrado de calidad.

A los Directivos de la Escuela de Posgrado por su permanente preocupación por atender con eficacia, eficiencia, efectividad a los usuarios de sus servicios en las diferentes Maestrías, Doctorados.

A las autoridades de la Sede Lima Este-San Juan de Lurigancho que durante el I Ciclo de Estudios nos dieron todas las comodidades para estudiar en su moderna infraestructura y a partir del 2020 debido a la Pandemia COVID-19 para poder realizar los estudios de manera no presencial.

Al Dr. Flabio Romeo Paca Pantigoso, Asesor de Tesis, por su dedicación, involucramiento durante todo su proceso, con sus enseñanzas hizo posible su realización.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
RESUMO .....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>30</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	30
3.1.1. Tipo de Investigación .....	30
3.1.2. Diseño de Investigación. ....	30
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	31
3.2.1. Categorías y Subcategorías:.....	31
3.2.2. Matriz de Categorización.....	33
3.3. Escenario de estudio .....	33
3.4. Participantes .....	33
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	33
3.6. Procedimiento .....	36
3.7. Rigor científico .....	37
3.8. Método de análisis de datos .....	37
3.9. Aspectos éticos.....	40

<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>42</b>
4.1. Análisis ideográfico:.....	9
4.2 Análisis nomotético .....	34
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	<b>56</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>58</b>
<b>VII. PROPUESTA (MEJORAR LAS ESTRATEGIAS Y LA METODOLOGÍA A UTILIZARSE)....</b> .....	<b>60</b>
7.1. Propuesta para la solución del problema.....	60
7.1.1. Generalidades .....	60
7.1.2. Título del Proyecto .....	60
7.1.3. Ubicación geográfica.....	60
7.1.4. Beneficiarios.....	60
7.1.5. Justificación.....	60
7.1.6. Descripción de la problemática .....	61
7.1.7. Impacto de la propuesta en los beneficiarios directos.....	62
7.1.8. Impacto de la propuesta en los beneficiarios indirectos .....	62
7.1.9. Objetivos .....	62
7.1.10. Resultados esperados.....	63
7.1.11. Costos de implementación de la propuesta .....	63
<b>Referencias</b> .....	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	

## RESUMEN

Esta investigación tuvo por objetivo caracterizar el proceso de Licenciamiento seguido por una Universidad de Ica conforme a las exigencias del Modelo 1.5. de SUNEDU. En lo relacionado a la metodología usada se apoyó en el Enfoque Cualitativo, Tipo de Investigación Fenomenológica con Estudio de Casos, considerando categorías, subcategorías a través de la Técnica de la Entrevista, Técnica del Focus Group, Análisis Documental con sus instrumentos Guía de Entrevista, Guía de Grupo Focal, Ficha de Análisis Documental, respectivamente se logró construir conocimientos sobre las categorías en estudio, además de alcanzar una Propuesta para darle sostenibilidad al Licenciamiento logrado por la casa de estudios universitarios motivo de estudio. Se realizaron las fases que contempla la ruta fenomenológica, se hizo análisis ideográfico y nomotético de la información proporcionada por los instrumentos de recolección de datos. Se llega a la conclusión que alcanzar el reconocimiento de SUNEDU con la Resolución de otorgamiento del Licenciamiento fue posible gracias a la labor desarrollada, el modelo educativo, la gestión y gobierno, la labor docente, el énfasis a la investigación y el cumplimiento de todo lo relacionado a la responsabilidad social universitaria.

Palabras clave: Gestión Institucional, Gestión Administrativa, Gobierno, Liderazgo, Investigación.

## **ABSTRACT**

The following research aimed to characterize the Licensing process followed by the University of Ica in accordance with the requirements of Model 1.5. of SUNEDU. Regarding the methodology used, it was based on the Qualitative Approach, Type of Phenomenological Research with Case Study, considering categories, subcategories through the Interview Technique, Focus Group Technique, Documentary Analysis with its instruments Interview Guide, Focus Group Guide, Documentary Analysis Sheet, respectively it was possible to build knowledge about the categories under study, in addition to reaching a Proposal to give sustainability to the Licensing achieved by the house of university studies reason for study. The phases contemplated by the phenomenological route were carried out, ideographic and nomothetic analysis of the information provided by the data collection instruments was carried out. It is concluded that achieving the recognition of SUNEDU with the Resolution granting the License was possible thanks to the work of UNICA, the educational model, management and governance, teaching work, emphasis on research and compliance with everything related to university social responsibility.

**Keywords:** Institutional Management, Administrative Management, Government, Leadership, Research.

## RESUMO

A pesquisa seguinte teve como objetivo caracterizar o processo de Licenciamento seguido pela Universidade da Ica de acordo com as exigências do Modelo 1.5. da SUNEDU. Em relação à metodologia utilizada, baseou-se na Abordagem Qualitativa, Tipo de Pesquisa Fenomenológica com Estudo de Caso, considerando categorias, subcategorias através da Técnica de Entrevista, Técnica do Grupo focal, Análise Documental com seus instrumentos Guia de Entrevista, Guia de Grupo Focal, Folha de Análise Documental, respectivamente foi possível construir conhecimento sobre as categorias em estudo, além de chegar a uma Proposta de dar sustentabilidade ao Licenciamento alcançado pela casa de estudos universitários motivo de estudo. Foram realizadas as fases contempladas pela via fenomenológica, análise ideográfica e nomética das informações fornecidas pelos instrumentos de coleta de dados. Conclui-se que alcançar o reconhecimento da SUNEDU com a Resolução concedendo a Licença foi possível graças ao trabalho da UNICA, ao modelo educacional, à gestão e governança, ao trabalho docente, à ênfase na pesquisa e no cumprimento de tudo relacionado à responsabilidade social universitária.

Palavras-chave: Gestão Institucional, Gestão Administrativa, Governo, Liderança, Pesquisa.



## I. INTRODUCCIÓN

Rodríguez et. al. (2018) señalan que los servicios que oferta toda universidad para que sean de calidad debe hacer frente a escollos que se presenten, algunas políticas, otras económicas, relacionadas a la distribución desigual de las riquezas, las ligadas a puestos de trabajo, incremento de los índices delincuenciales, deterioro del medio ambiente, servicios de salud precarizados, sistema educativo en crisis permanente, asimismo la actuación de colectivos de personas sin actitudes, valores positivos, punto de vista equivocado de lo que es justicia. (pp. 816-824). Por todo lo expuesto, las personas responsables de conducir el servicio que brindan las universidades deben planificar, organizar, ejecutar, evaluar todo lo que realizan para atender la formación de sus estudiantes y en base a los resultados obtenidos, proponer y hacer efectivos planes de mejora para alcanzar estándares adecuados que les permitan seguir funcionando.

Algañaraz (2021) en relación al servicio de calidad que deben brindar las universidades en América Latina plantean “en el ambiente académico de América Latina existen estructuras diversas en relación al prestigio ganado, la idiosincrasia de los profesionales que se desenvuelven en las instituciones de Educación Superior Universitario, al interior de estas casas de estudios superiores se viene produciendo desde hace muchos años la presencia de grupos, clanes, familias inclusive en los diferentes programas académicos, especialidades, carreras profesionales” (p. 7), el autor citado destaca la labor que realizan los docentes que laboran en las universidades, haciendo resaltar que existe al interior de las universidades latinoamericanas una total división entre los catedráticos basados en las disciplinas en que se desenvuelven, no existen relaciones interpersonales corporativas, es más en muchas de ellas cada facultad funciona como una isla y no se logra aún trabajar en equipo para sacar a sus respectivas instituciones.

Ordóñez et.al. (2021) resaltan el rol que cumplen los servidores administrativos al interior de las universidades poniendo sobre el tapete que: “La gestión administrativa en las universidades generalmente es no positiva, todo ello provocado por la falta de planificación, organización, dirección, control de todo lo que se le relaciona debido a ello no hay reacciones adecuadas ante las

eventualidades que se presentan, no hay adecuada toma de decisiones para prever lo que se debe hacer ante situaciones difíciles, aún no se logra generar acciones, actividades, estrategias adecuadas para enfrentar dificultades del medio ambiente, existe una generalización en casi todas las casas de estudio universitario de atención tardía de petitorios de los usuarios sobre algún servicio que brinda la casa de estudios, existen documentación normativa de cómo se debe atender, pero, son pocos los que cumplen lo indicado”. (p.1). La labor de los servidores administrativos en toda universidad viene a ser algo así como la vitrina principal de estas casas superiores de estudios, ya que los usuarios, futuros usuarios adonde llegan primero es adonde estos recursos humanos, pero, la realidad de casi la totalidad de universidades, sobre todo públicas es que este significativo grupo humano de servidores, funcionarios no cuentan con la preparación adecuada, ya que es casi común ver como los recurrentes para ser atendidos en las universidades terminan sus jornadas de gestión en las diferentes universidades con cuadro de migraña, colerina, estrés, etc, ante el mal servicio que reciben de parte de este estamento universitario.

Cascante (2021) enfoca el tema de la calidad del servicio de la siguiente manera “la internacionalización de las universidades está marcada por el nivel de relaciones que se dan entre países de la comunidad internacional, ello demanda profesionales preparados con habilidades sociales y comunicativas apropiadas que permitan llegar a consensos favorables” (p.4), en la actualidad muchas instituciones universitarias que se están visibilizando a nivel internacional a partir de las gestiones que realizan las entidades de cada país para firmar convenios, pactos con otros países y lograr de esa manera beneficios especiales para actualización, capacitación, pasantías de sus docentes, estudiantes, además de mejorar sus habilidades investigativas, publicaciones en bases de datos internacionales.

Es vital encontrar formas de innovar para asegurar la calidad, para ello se deberá dejar de aplicar criterios homogenizados de evaluación a las instituciones que brindan este servicio que permitan plantear respuestas a coyunturas cambiantes, lo planteado está muy relacionado a medir la instauración de la denominada cultura de calidad a través de internalizar en cada uno de los estamentos a partir de la evaluación permanente, objetiva de todos los procesos

que al interior de estas se realizan frecuentemente y a partir de los resultados encontrados, fortalecer todo lo positivo y plantear acciones de mejora permanente para todo lo negativo que pudiera detectarse.

Bao et.al. (2020) indican “lo normado en la Ley 30220, Ley Universitaria exige un seguimiento permanente a la calidad en el servicio prestado, exigiéndose data actualizada sobre la sensación de satisfacción de los usuarios, a partir de datos, información obtenida decidir mejor” (pp. 104-114) tal como lo señalan los autores citados con la dación de la nueva ley que indica el camino a seguir en las universidades públicas, privadas se está volviendo común que estas casas de estudios superiores tengan actualizadas sus bases de datos con información pertinente, objetiva de todos los eventos realizados en estas de tal manera que se tomen mejores decisiones en beneficio de las universidades.

Chaparro (2017) destaca que “imagen institucional, internalización de cultura de calidad así como servicio eficaz, eficiente, efectivo brindado por la plana docente son los pilares que deben tomar en cuenta las universidades si desean obtener el licenciamiento”, (p.1), lo requerido por el autor mencionado es lo mínimo que deben demostrar las universidades sean públicas o privadas para alcanzar el ansiado Licenciamiento, la ausencia de estos tres aspectos está trayendo a dificultades a las primeras casas de estudios que no han logrado fijar patrones claros ligados a estos tres elementos de la calidad del servicio universitario.

Viera et.al (2020) destacan un problema que se está dando hasta el momento en la universidad peruana “la deserción estudiantil en las universidades en porcentajes que llegan al treinta por ciento es causada por ausencia de vocación por la carrera seleccionada y por razones de tipo económico”, (p.2), este es otro de los problemas más graves que se están presentando en la mayoría de universidades, sean privadas o públicas, destacando lo económico, aún más desde el 2020 hasta la actualidad cada día se viene incrementando la tasa de deserción estudiantil.

SUNEDU (2021) a inicio del año 2021 informó que a febrero del presente año: No lograron licenciarse cuarentainueve universidades y dos escuelas de

posgrado, del total tres eran estatales, cuarentaseis privadas. Asimismo Luis Lescano, responsable de una entidad que realiza estudios sobre educación universitaria, señala desde estas casas de estudios se trasladaron más de treintaidos mil estudiantes y que no se tiene información de noventa mil estudiantes, que el apoyo que se les pueda dar a estos últimos va ligada al rol del Estado, a las universidades que si lograron licenciarse. El estudioso referido dio a conocer que en estos momentos en el país en torno al Licenciamiento se ha generado un debate a dos facultades reconocidas en la Constitución, Leyes; educación como servicio, educación como derecho, además resalta el rol de la Superintendencia de Educación Universitaria que para el personaje citado no está vulnerando ninguno de los dos aspectos, solo tratando de garantizar la calidad de los servicios que brindan estas casas superiores de estudio” (p. 10). De acuerdo a lo citado, el Licenciamiento está teniendo efectos colaterales como son la deserción estudiantil, la imposibilidad de seguir estudios en otras universidades privadas, por lo oneroso que cuesta estudiar en universidades privadas, a su vez representantes de instituciones que se dedican a realizar estudios resaltan que Estado y Universidades Licenciadas se deben poner de acuerdo para ver las estrategias más adecuadas para lograr que estudiantes de universidades no licenciadas continúen y culminen sus estudios.

Por otro lado, el 15 de septiembre del 2021 el Jefe de la SUNEDU, Dr. Oswaldo Zegarra Rojas informó: En la actualidad, hay noventicuatro universidades con licencia, cuarenta y seis de las cuales son públicas y cuarenta y ocho de las cuales son privadas, que representan un millón y ciento mil estudiantes en cinco mil quinientos programas de pregrado, posgrado y segundas especialidades, matriculados adecuadamente en universidades cumplidoras de las condiciones básicas de calidad, se ha puesto orden en la oferta de las universidades, generar políticas públicas adecuadas, implementar documentos de gestión objetivos, viables, sostenibles, más inversión en servicios elementales, edificaciones, materiales, equipamiento, publicaciones indexadas a revistas científicas, servicios conexos al principal que ayuden en la formación integral de los discentes (p.38). Todo lo expuesto en el párrafo anterior es real, se está logrando con los procesos rigurosos de licenciamiento al que se vienen sometiendo las instituciones

universitarias sean públicas o privadas, reconocimiento que alcanzan para que luego del período en el que fueron autorizadas a funcionar, seguir funcionando, se vuelvan a someter nuevamente a las diferentes etapas que abarca esta exigencia normada en la Ley 30220, Ley Universitaria.

En lo que corresponde a las casas de estudios universitarios que les negó Licenciamiento, se pudo averiguar que estas fueron evaluadas durante dos años, seis meses en promedio, se llevaron a cabo cuatrocientos setenticinco reuniones durante el proceso, se les orientó en sus Planes de Adecuación, por eso no se puede decir que no se les dio apoyo, acompañamiento, en cincuentauno de las cincuentaicuatro sin licencia otorgada no habían profesores idóneos, la gran mayoría no contaba con locales, equipos adecuados, pocos practicaban la transparencia, el setentaiocho por ciento no capacitaban a sus docentes, ni tenían Planes para este aspecto, no existían protocolos de seguridad en sus espacios destinados para las prácticas por lo que se ponían en riesgo la salud, la vida de los diferentes estamentos, los locales no eran propios por lo tanto no se garantizaban estar disponibles para estas casas de estudios, servicios básicos ausentes.

Lo que se menciona en el párrafo anterior fue determinante para que las universidades con licenciamiento denegado vean truncados sus deseos de alcanzar el reconocimiento para seguir funcionando, lo cual se ha convertido en un problema social, ya que no todos los estudiantes contaban con los recursos para trasladarse a otra universidad, en otra área geográfica, por lo que muchos han desertado, abandonado los estudios, por lo que se hace necesario encontrar vías adecuadas para zanjar este asunto.

En las universidades sin licenciamiento los procesos para captar nuevos estudiantes, matricularlos están suspendidos, pero, siguen brindándose formación a los alumnos, veintisiete tienen convenios interinstitucionales con universidades licenciadas para que estudiantes continúen sus estudios.

Si se quiere mejorar la calidad en los servicios en lo que corresponde al cumplimiento de funciones bajo ciertas condiciones en un lapso de tiempo, percepción adecuada de las necesidades de los usuarios, ubicarse en el lugar de

estos es vital que autoridades, docentes, administrativos, estudiantes, egresados de las casas superiores de estudios ofrezcan lo mejor de sí.

En la Provincia de Ica de acuerdo a datos obtenidos de personal de SUNEDU se tiene lo siguiente: la Universidad Privada “San Juan Bautista”-Ica; Universidad Autónoma de Ica lograron el Licenciamiento, también en la Provincia de Ica funciona una Filial de la Universidad Tecnológica del Perú, pero, a pesar que viene brindando servicio académico desde septiembre 2019 hasta la actualidad se apoya en lo logrado en su Sede Central de Lima para ofertar el servicio, más aún oficialmente no tiene la autorización final; asimismo, en nuestra localidad la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, la Universidad Privada de Ica (UPICA) y la Universidad Privada “Alas Peruanas” Filial Ica no lograron el Licenciamiento Institucional.

Según el Diario Oficial “El Peruano” del 14 de enero de 2022 la Universidad motivo de estudio, logró el Licenciamiento Institucional bajo el Modelo 1.5. de la SUNEDU debido a lo siguiente: La totalidad de locales de la Universidad de Ica con visto bueno para su funcionamiento tienen laboratorios, talleres, biblioteca, ambientes para docentes, con todas las bondades para desarrollar sus actividades académicas.

La Universidad de Ica utilizó 21 millones de soles en la adquisición de laboratorios, muebles para los ahora Programas Académicos de Agronomía, Obstetricia, Ingeniería Civil, la Escuela Profesional de Medicina Humana y otras 09 escuelas profesionales, también para mejorar servicios y administrativos del Programa Académico de Medicina Veterinaria y Zootecnia, adquisición y su equipamiento respectivo de la biblioteca virtual.

Se presentaron evidencias respecto a utilización de fondos, inversiones ligadas al Servicio de Tecnologías de la Información considerando estándares de calidad en TIC, para enfrentar la Pandemia COVID-19 y todas las medidas correspondientes que desde el Poder Ejecutivo se aplicaron.

Adecuación de su infraestructura con accesibilidad a personas con alguna minusvalía y aquellas que tienen movilidad inferior. Las inversiones programadas

para 2022-2023 estarán cercanas a los 12 millones y para 2024 se orientarán alrededor de cinco millones y medio de soles para mejorar y ampliar el servicio académico en los Programas Académicos de Obstetricia, Psicología, Arquitectura e Ingeniería Civil.

El 71,82% de sus docentes son a Tiempo Completo, este requisito sobrepasa el 25% exigido por la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria, este aspecto se cumple en todas las filiales. La mayoría de docentes son personal calificado, el 42% de sus docentes tiene el Grado de Doctor, un 13% más cuando denegaron el Licenciamiento. La universidad tiene un conjunto de normas para orientar el comportamiento ético y regular mecanismos para manejar conflictos entre los miembros de los órganos de gobierno.

Se pudo demostrar que la ejecución de los presupuestos de los tres años anteriores deja notar el destino de recursos empleados de manera exclusiva para el servicio educativo y aspectos compatibles, todo plasmado en instrumentos de gestión institucional. Para el período 2022-2024 se tienen asegurados un promedio de 152 millones de soles por año para garantizar su funcionamiento y sostenibilidad, su principal fuente recursos ordinarios.

En el lapso del 2021-2024, las partidas presupuestales de remuneraciones docentes y administrativos, gastos de investigación y mantenimiento se incrementarían en 3 %, 16 % y 7 %, respectivamente. Par el último rubro se incluye el plan de mantenimiento de la infraestructura y equipos, así como adquisición de equipamiento, mobiliario y software.

En torno al desarrollo de la investigación, se demostró la puesta en práctica de 83 Proyectos de Investigación, para ello se evidenciaron evaluaciones, desarrollo de proyectos y los correspondientes desembolsos, se han formado 21 semilleros de investigación 04 grupos para realizar investigación. Tiene un Equipo calificado para llevar a cabo investigación, constituido por 48 docentes RENACYT, estos reflejan el 5,76% de la plana docente, cifra superior exigida en el nuevo modelo de licenciamiento, tanto para la Sede Central como para las filiales.

La Universidad demostró contar con líneas de investigación transversales para toda la institución, se apunta para el 2024 contar con un pabellón del Instituto de Investigación de esta casa de estudios. Se ha venido incrementando de manera progresiva el presupuesto asignado para Investigación a la fecha del Licenciamiento se destina S/ 3,6 millones. Se han generado estrategias objetivas para fomentar, incrementar la investigación, cuenta con una política general en ese rubro.

También dejó evidenciar el contar con una sólida estructura orgánica que contribuye con su autonomía, cumplimiento de la Ley 30220, Ley Universitaria. Tiene sus instrumentos de Gestión alineados entre sí. Tiene Planes de Estudios de sus 40 Programas Académicos de Pregrado, todos alineados al Modelo Educativo estos serán el eje del proceso de formación de los futuros profesionales.

Asimismo, se demostró disponibilidad de servicios públicos de agua, desagüe, energía eléctrica, telefonía, internet en cada una de las Sedes de la Universidad. En la actualidad tiene 11 Programas y/o Servicios de Bienestar para los estudiantes de la universidad, con mayores presupuestos para sus Programas de Becas, Servicio Social, Servicio de Salud y Servicio de Psicopedagogía. Se asignará el 2% de Presupuesto total para acciones relacionadas a la responsabilidad social universitaria.

Estudiar de manera objetiva el proceso de Licenciamiento Institucional en la Universidad de Ica seleccionada ha sido de mucha relevancia, puesto que permitió conocer cuáles han sido las razones por las cuales la Superintendencia Nacional de Educación Superior le denegó la Licencia en 2019 y el 2021 en una I Etapa de Observaciones realiza de 25 indicadores que se están considerando llamada de atención para 24 de estos y sólo 01 indicador no ha sido objeto de observación, que de una manera anecdótica es el Indicador 10 referido al Plan de Cese de Actividades de la mencionada casa superior de estudios. Apunta a brindar una propuesta para colaborar en el proceso inconcluso.

Para la investigación realizada el Problema General quedó formulado tal como se presenta: ¿De qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en



el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?; los Problemas Específicos fueron: ¿De qué manera el modelo educativo de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?; ¿De qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?; ¿De qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?; ¿De qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?; ¿De qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?.

Por otro lado, los Objetivos de la presente investigación fueron: Objetivo General: Determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Objetivos Específicos: Determinar de qué manera el modelo educativo de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021.

En lo que corresponde a la Justificación Teórica existen numerosos trabajos de investigación acerca de la relevancia que tiene en instaurar la denominada cultura de calidad en los servicios que brindan instituciones de Educación Superior como son las universidades sean públicas o privadas, la sostenibilidad demandada en nuestro país se ha visto fortalecida con la dación de la Ley 30220, Ley Universitaria que al crear la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria otorgándole el reconocimiento de un ente del Ministerio de Educación para que al amparo de autonomía plena generé en el país todo un conjunto de estándares que han sido considerados en las denominadas Condiciones Básicas de Calidad que deben demostrar las universidades públicas y privadas que deseen seguir brindando el servicio de educación universitaria, es por ello que ahora se exige no

solo el Licenciamiento Institucional sino que una vez que las instituciones educativas de nivel universitario que lograron dicho reconocimiento son supervisadas en aspectos relacionados al Modelo Educativo presentado, gobierno, gestión, oferta académica, recursos, plana docente altamente especializada, producción en investigación, responsabilidad social universitaria, bienestar y empleabilidad además de un lugar especial al tema de la transparencia, lo mencionado es una constante no sólo en nuestro país, sino también en el contexto latinoamericano y mundial todo lo mencionado coincide con lo planteado por Diaz et.al. (2019) cuando expresan el liderazgo cualitativo es respaldado por equipos que permiten a cualquier organización establecer procesos de mejora duraderos que son necesarios para satisfacer las exigencias actuales de la universidad, este factor, junto con el estilo de gestión, es fundamental para lograr la eficacia, la eficiencia y la efectividad, para salir airoso de las evaluaciones realizadas por entidades especializadas en medir la calidad institucional (p. 80).

En lo referente a la Justificación Práctica, el trabajo aporta un conjunto de recomendaciones, aportes para mejorar las estrategias que deben practicarse en las Universidades de gestión pública, gestión privada para poder demostrar el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, también para enraizar la denominada cultura de calidad en cada una de estas instituciones de educación universitaria, en el análisis a realizarse de cada una de las CBC (condiciones básicas de calidad) se han considerado lo mejor realizado por instituciones universitarias que lograron obtener la Licencia para seguir funcionando, lo sistematizado, presentado en la Tesis contribuye con otras entidades universitarias para obtener la autorización de parte de SUNEDU para seguir brindando formación universitaria de calidad, bajo el Modelo 1.5. de la SUNEDU.

En torno a la Justificación Metodológica, se ha considerado el Método Científico a partir de la observación, preguntas planteadas, hipótesis formuladas, además el Paradigma en el que se ha apoyado la investigación es el socio-crítico, el Enfoque de Investigación ha sido el Cualitativo, el Tipo de Investigación corresponde a una Investigación Básica, para el desarrollo de la investigación también se tomó en cuenta lo que corresponde a la población, muestra, asimismo se recurrió a Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, como la

Entrevista, el Análisis Documental con sus instrumentos Guía de Entrevista Estructurada sobre Licenciamiento, Guía de Análisis Documental y Guía para Focus Group que han cumplido con el Rigor Científico exigido para las investigaciones cualitativas, luego, de realizado el recojo de datos, información se ha contrastado, validado la información recogida a través de Técnicas como la Triangulación, por todo lo expuesto la investigación se justifica metodológicamente.

En cuanto a la justificación epistemológica todo el desarrollo de la investigación se ha respaldado en la hermenéutica, esta permitió interpretar toda la data recogida a su vez cruzar lo obtenido con los aportes de los estamentos Directivo-Jerárquico, docente-administrativo, estudiantil en torno a la variable principal del estudio realizado.

En lo concerniente a la Justificación Social se está dejando evidencia objetiva sobre las repercusiones que está teniendo, tendrá en los próximos tiempos la exigencia del Licenciamiento Institucional en la formación de los futuros profesionales en las universidades que cuenten con este reconocimiento, también brindará pautas a los gestores de las universidades públicas, universidades para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y plantear mejoras permanentes en pro de la calidad en todo los procesos que se realizan en cada casa de estudios universitarios, con la investigación a llevarse a cabo además de beneficiarse los estudiantes también serán beneficiarios los Directivos, Jerárquicos, Docentes, Administrativos, Egresados, la comunidad, el contexto donde se encuentran localizadas estas importantes instituciones de la Etapa de la Educación Superior de nuestro país.

## II. MARCO TEÓRICO

En lo concerniente a los Antecedentes Internacionales se consideró a Villegas; Díaz (2018) en cuya investigación tuvieron como objetivo proponer un modelo de vigilancia técnica (VT) que permite a las Oficinas de Traslado y Licencias de Chile (OTL) responder a las solicitudes de información científica y tecnológica de forma sistemática y oportuna., las cuales tienen por objetivo fomentar la innovación y el desarrollo económico y social del país. El tipo de investigación exploratoria, mixta, diseño por fases. Primero se trabajó lo relacionado al enfoque cualitativo con entrevista casi estructurada, cuestionarios a especialistas con el propósito de establecer temas más importantes con relación a vigilancia técnica en la oficina referida y sobre las habilidades, destrezas, capacidades, actitudes de los integrantes de los equipos, los instrumentos señalados se aplicaron a 15 ejecutivos. En lo relacionado a sus fundamentos teóricos es de resaltar lo establecido por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR, 2011) la vigilancia técnica es un proceso sistemático, selectivo y continuo de recopilación de información sobre la ciencia y la tecnología desde el mundo exterior y dentro de la organización, seleccionarlo, analizarlo, difundirlo y comunicarlo para transformarlo en conocimiento que permita tomar decisiones sin riesgo y la capacidad de anticipar los cambios. Se concluye en que el desarrollo de un modelo de vigilancia técnica que pueda aplicarse dentro del contexto de la misión y los objetivos de los Oficinas de Transferencia y Licenciamiento puede ser extremadamente beneficioso, ya que los equipos de trabajo que componen los distintos Oficinas de Transferencia y Licenciamiento realizan la vigilancia técnica de manera reactiva y no sistemática.

La investigación referida plantea la implementación de un modelo de vigilancia técnica que permita a las universidades chilenas llevar un adecuado acompañamiento, monitoreo, asesoramiento de la calidad del servicio que brinda siempre en coordinación con una Oficina especializada que para el caso de ellos es la Oficina de Transferencia y Licenciamiento, aporte muy importante para el caso de nuestras universidades públicas y privadas que se han logrado el Licenciamiento y que están en camino de lograrlo.

Fernández et.al. (2020), tuvieron como objetivo analizar las clasificaciones desarrolladas por SUNEDU para su cumplimiento con los principios de Berlín, así como su fiabilidad, comparándolas con otras clasificaciones (THE, SIR y QS). En cuanto a lo metodológico investigación no experimental, señala características del objeto de estudio, tuvo de cuantitativa y cualitativa, muestra de 20 universidades del Perú consideradas en cuadros de mérito SUNEDU, muestreo intencionado, considerando los propósitos de la investigación. El sustento teórico de esta investigación destaca lo expuesto por Hazelkorn (2009) cuando resalta “Los gobiernos y las instituciones de educación superior (IES) han recurrido a soluciones simplistas y agendas y políticas sesgadas para impulsar la productividad y la eficiencia de la investigación.”. Se concluye que no son tan útiles los rankings elaborados por SUNEDU ya que sólo valoran la investigación, con lo que no se rebaja la falta de simetría de la información sobre los procesos formativos confundiendo así a adolescentes, jóvenes, padres interesados en su toma de decisiones apoyados en resultados compartidos. Su único propósito ha sido clasificar las universidades en función de un conjunto subjetivo de criterios. Construidos por un pequeño grupo de expertos de un reducido número de universidades que seleccionó a los candidatos.

En la investigación tomada como antecedente se recoge el aporte crítico de los estudiosos en lo relativo a los rankings empleados por SUNEDU para tratar el tema de la visibilidad de las universidades sean éstas públicas o privadas, se puede inferir que de acuerdo a los autores del estudio hay poca relevancia en el trabajo realizado por este ente estatal, que en vez de ayudar a los futuros usuarios del servicio universitario les genera dudas tanto a ellos como a sus padres cuando están en situación de dependencia, por lo que se deben realizar mejoras objetivas en este aspecto.

Asimismo, en lo concerniente a los Antecedentes Nacionales tenemos el aporte de Flores (2019) cuyo Objetivo de su estudio fue examinar el modelo territorial de educación de Chile, las políticas actuales y las metodologías para evaluar la gestión medioambiental, el manejo de lo territorial desde el punto de vista de las universidades, la forma en que se llevan a cabo ciertas discusiones sobre la legitimidad territorial y la finalización de una propuesta de licencia territorial

a las universidades como garantía de sustentabilidad. En cuanto a su Metodología se tiene que fue una Investigación cualitativa apoyada en la Técnica del Análisis documental relacionado a territorialidad. El teórico más importante del trabajo es Boaventura de Sousa Santos, para quien las universidades se enfrentan a tres crisis: hegemonía, legitimidad e institucionalidad: resultó de la defunción de la universidad como institución consensual, confrontado con la contradicción entre la jerarquización de los conocimientos especializados por una parte y la jerarquización de los conocimientos generales por otra, a través de las restricciones de acceso y la certificación de competencias, y, por otro lado, a través de las exigencias sociales y políticas anti democráticas en la universidad. y la demanda de igualdad de oportunidades para los niños de las clases socioeconómicas más bajas (p.30). Se concluye que, entre otras cosas, la identidad, los discursos, el multiculturalismo y el desarrollo local hablan de un enfoque más territorial en futuras definiciones universitarias de gestión del territorio.

El trabajo considerado dentro de los antecedentes de la investigación realizada es importante por la posición crítica que tiene en torno al tema de calidad en cuanto al ámbito de acción de las universidades, se resalta que no solo debe primar el afán de lucro en el caso de las privadas, ni de contar con mayor cantidad de estudiantes en lo que corresponde a las universidades públicas, sino de aplicando la denominada responsabilidad universitaria, ayudar en el cumplimiento del Derecho a la Educación Superior con políticas de democratización del servicio universitario y brindar así muchas opciones, posibilidades a los menos favorecidos con un servicio de calidad.

Mayta et.al. (2021) tuvieron como objetivo en su investigación el garantizar que la educación médica se imparta en un entorno adecuado en Perú, con la posibilidad de cerrar algunas escuelas médicas., en cuanto a lo metodológico se puede inferir que fue una investigación mixta ya que tiene tanto de cualitativo como de cuantitativa, con tres criterios: producción científica en Web of Science, impacto medido a través del índice H, y resultados del examen nacional de medicina, para determinar los años de licenciamiento. El fundamento teórico descansa en que “Tanto en WoS como en Scopus, el campo de conocimiento se determina por la clasificación asignada a la revista, no por el artículo o la afiliación institucional de

los autores.” (Want; Waltman, 2016). El trabajo motivo de consideración concluye en que “En los últimos años, el rendimiento científico de las escuelas médicas peruanas ha aumentado, Por ejemplo, mientras que sólo había dos universidades con más de 13 artículos originales en diez años entre 2000 y 2009 en el WoS, hay más de 15 universidades con más de 13 artículos originales en diez años entre 2010 y 2018”.

La investigación señalada como antecedente de la realizada ha sido considerada porque presenta un estudio objetivo acerca como tanto las Escuelas de Medicina de las Universidades Públicas y Privadas que cuentan con esta han venido elevando su nivel de visibilidad al realizar publicaciones de sus investigaciones en importantes bases de datos como son Scopus, WOS, es un importante precedente que contribuye con valiosa información para universidades que están camino a obtener el Licenciamiento.

Flores; Custodio (2021) en la investigación que llevaron a cabo tuvieron como objetivo analizar y describir las condiciones fundamentales que debe cumplir un sistema universitario para ser de alta calidad y capaz de proporcionar una formación adecuada a los futuros profesionales., pertinente que asegure que el profesional que egrese de una universidad se inserte al campo laboral con facilidad y demuestre las competencias profesionales de acuerdo al perfil profesional de las diferentes escuelas profesionales. A su vez, en lo metodológico se puede reconocer que fue una investigación con enfoque cualitativo, se recurrió a la técnica del análisis documental, como instrumento una guía de análisis documental sobre condiciones básicas de calidad, en lo relacionado al sustento teórico se aprecia que el más relevante corresponde a Toro(2012) cuando asevera Es fundamental en la educación superior universitaria que cada institución tenga en cuenta su entorno (local, nacional e internacional) a la hora de definir el perfil de los graduados, debe tener en cuenta las características únicas expresadas en la misión, la visión y los valores que busca inculcar en los graduados.. Es así que el perfil de egreso tiene consistencia interna y externa. Se concluye en que La misión del sistema universitario de calidad es garantizar el desarrollo profesional de sus graduados y debe preocuparse por desarrollar un plan de estudios orientado al perfil del graduado., el cual debe ser revisado, actualizado a las necesidades de la sociedad.

La investigación analizada sirve como antecedente de la realizada porque apunta a la constitución y sostenibilidad de un sistema universitario de calidad, cuya tarea diaria sea el garantizar la formación profesional de sus profesionales para ello es necesario garantizar planes de estudios realistas, objetivos direccionado en todo momento a la consecución del perfil del futuro profesional, el cual debe ser objeto de revisión, actualización permanente para adaptarlo a las necesidades del contexto.

Asimismo, Rivadeneyra (2019) en su investigación se planteó como Objetivo establecer una base para el estado de las universidades peruanas antes de la aprobación de la ley universitaria de 2014 (N° 30220) que obliga a un nuevo licenciamiento de todas ellas, en torno a lo metodológico se puede afirmar que se apoyó en el Análisis Documental, de manera especial en el II Censo Nacional Universitario de 2010. Uno de los teóricos más relevantes a sido la Comisión de la Verdad y Reconciliación (2003) quienes manifestaban “A lo largo de los años 80, se dirigió repetidamente a las universidades públicas como resultado de la difícil situación económica y de la ocupación de las aulas por grupos que apoyan los movimientos terroristas y como resultado de la ocupación de las aulas por grupos que apoyan los movimientos terroristas “Los locales universitarios se deterioraron en espacios altamente precarios y politizados, susceptibles al clientelismo y a la violencia, impidiendo su desarrollo y su capacidad de generar proyectos democráticos”. El estudio concluye que tanto las universidades públicas como las de asociación han ayudado al crecimiento de la matrícula inscribiendo un número de estudiantes más diverso que las universidades de la sociedad que se han centrado en carreras profesionales de bajo coste y con la investigación en su infancia. Sin importar su estatus legal, las universidades tienen un proceso de admisión más selectivo y un estudiante más homogéneo, sólo un pequeño porcentaje de ellos, debido a la geografía y a la necesidad, se ampliaría en nuevos sectores sociales.

Se toma como antecedente la investigación citada en el párrafo precedente por lo inclusivo de los datos, información que presenta, lo cual ha servido en el trabajo llevado a cabo para demostrar que si bien es cierto que el proceso de Licenciamiento está ayudando en el tema de calidad del servicio, también no se



puede negar que está provocando un porcentaje significativo de deserción estudiantil al no contar con los recursos económicos para continuar estudios en una universidad de paga como sería el caso de la Región Ica, si es que la UNICA no llegará a obtener el Licenciamiento.

A su vez, en su investigación Arocutipa (2020) se planteó como objetivo para abordar la realidad de las cuatro universidades de la región de Puno (Perú) al 2020. En cuanto al aspecto metodológico se puede destacar que la investigación fue cualitativa, el diseño encaja dentro de un estudio etnográfico, fenomenológico. El fundamento teórico más ligado al estudio fue el de Serrano (2002), quien manifiesta no se puede ocultar que la epistemología del mundo occidental generalmente se ha apoyado en criterios científicos que ha buscado parametrar lo objetivo en un conjunto de verdades basadas en las teorías, por ello lo real se convierte en un grupo de estructuras de partes independientes, y un encajonamiento estático de las realidades vía las bases que elabora. Licenciamiento y acreditación no son imposibles si se ha trabajado de forma planificada, colectiva y responsable., pero siempre bajo el liderazgo de las autoridades (p.38). Se llega a la conclusión que la nueva reforma universitaria en el Perú tiene ramificaciones sociales, políticas, económicas y culturales, sobre todo a través del proceso de homogeneización y estandarización universitaria.

Se ha tomado como antecedente el trabajo citado por lo crítico de la posición expresada en la observación que realizan sobre la “camisa de fuerza impuesta por el mundo occidental en cuanto a su posición cerrada sobre la aplicación de estándares comunes a todas las universidades cuando éstas se desarrollan en contextos distintos y no cuentan con los mismos medios, materiales, infraestructura, posibilidades de actualización, capacitación, perfeccionamiento es muy distinta en las zonas urbanas, regiones con mejor infraestructura. Tema aparte es la cantidad de recursos económicos que se destina cada año para cada universidad sobre todo para el rubro de investigación, desarrollo.

Otro de los antecedentes considerados es el de Yance (2019) cuyo Objetivo fue evaluar la situación de las revistas y repositorios de las universidades peruanas con licencias de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

(SUNEDU); así como ilustrar los problemas con las políticas de conservación digital de los estudios publicados por estos centros de investigación. En cuanto a lo metodológico corresponde a un estudio exploratorio. Se apoyo en la Técnica del Análisis Documental. Se recogió la información –entre mayo de 2019 y 12 de octubre de 2019–, de los repositorios y portales de revistas; así como del Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación, denominado ALICIA (Acceso Libre a la Información Científica) y Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales (RENATI). Los fundamentos teóricos más relevantes correspondieron a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2003) que manifestaba “El riesgo de pérdidas se debe no sólo a la obsolescencia de los equipos, sino también a la ausencia de legislación que proteja la propiedad digital. Por otra parte, Keefer (2005) menciona la ausencia de una estrategia para la preservación digital; esto es lo que ocurre ahora. Reconocer el problema, tomar medidas, consolidar, institucionalizar y externalizar.. (Kenny, como se citó en Keefer, 2005); así como cómo utilizar los niveles de NDSA para evaluar el estado de la preservación digital de una organización (Térmens & Leija, 2017)”. Se concluye en esta investigación que se suele conservar la versión impresa y electrónica (CD-ROM) de las tesis, tesinas e informes profesionales en las bibliotecas universitarias, Sin embargo, cuando las universidades cierran, también cierran sus bibliotecas. No existe una norma que detalle los procedimientos a seguir para preservar el trabajo de los estudiantes, docente e investigadores de pregrado y postgrado de las universidades cuando se suspende el ejercicio de sus funciones.

El trabajo de investigación referido hace hincapié en una situación que se está dando en torno al legajo de investigaciones realizadas por aquellas universidades privadas a las cuales se les ha denegado el Licenciamiento, se reconoce que hay un vacío legal en torno al destino de los estudios realizados que a pesar de la denegación de licencia para seguir funcionando tienen un gran valor, por lo que no se debería darle de baja, es necesario sentar un precedente en ese sentido, para que en el caso alguna universidad pública no alcance el tan anhelado reconocimiento se pueda disponer de la mejor manera de lo investigado por sus egresados.

En el mismo sentido, Tuesta et.al. (2021) en su estudio tuvieron como Objetivo familiarizarse con el licenciamiento institucional realizado por el organismo peruano autorizado en las universidades peruanas del Centro Oriente. Desde el punto de vista metodológico se recoge que fue de carácter cualitativo mediante un enfoque histórico lógico, de nivel descriptivo, por medio de una investigación documental, se consideraron once instituciones de educación universitaria de carácter público y privadas de la zona Centro Oriente del Perú, las categorías de análisis: metodología y modelo general del licenciamiento; diagnóstico en el proceso del licenciamiento de las universidades; evaluación del licenciamiento en torno al grado de producción de artículos científicos de las universidades; cantidad de docentes en las instituciones universitarias; oferta de programas de las universidades en el momento del licenciamiento. La base teórica más relevante en esta investigación corresponde Medina (2012) quien destaca “corresponde a la misión del sistema universitario de promover, promover y desarrollar la creatividad en términos de acceso a los conocimientos científicos y tecnológicos, difusión e innovación. Se concluye que es fundamental garantizar que las universidades que gestionan diversos puestos de trabajo estén financiadas adecuadamente y si cuentan con las características de calidad necesarias de manera adecuada cuiden su acervo investigativo.

El trabajo anteriormente mencionado se ha considerado como antecedente ya que comprende una de las categorías del trabajo realizado como es el tema de la Investigación como elemento indispensable para que la calidad del servicio brindado y a seguir brindándose sea óptimo.

Por último, dentro de los antecedentes regionales tomados en consideración, se tiene la investigación ejecutada por Sulca (2021) cuyo Objetivo fue evaluar el impacto de la Ley N° 30220, Ley Universitaria, sobre la mejora académica en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga 2018. Esta fue una Investigación descriptiva porque permite detallar, la aplicación e influencia de la normatividad vigente en la vida Universitaria. El fundamento teórico más interesante es el de Espinel (2014) quien planteó: Los establecimientos de educación superior ocupan el espacio público, y como consecuencia, la autoridad política tiene la capacidad de intervenir, ya que el fundamental problema de la educación superior se encuentra

en las universidades, las mismas que deberán estar conectadas con la realidad social, y las carreras ofrecidas deben estar conectadas con el problema del país. Se llega a la siguiente conclusión: La aplicación de la Ley No. 30220 tiene un impacto significativo en el avance académico de las universidades de nuestra nación. Esto requiere cambios en el plan de estudios, un modelo educativo institucional, profesores e investigadores, es fundamental comprender las propuestas contenidas en la nueva legislación de reforma universitaria, para llevarlas a cabo y cumplir sus estipulaciones, similar a las líneas de investigación de las diversas carreras profesionales que ofrecen las diversas facultades de nuestras universidades.

Se toma como antecedente el trabajo indicado, porque reconoce lo positivo del Licenciamiento, como son los cambios, transformaciones que se están operando en el aspecto académico, hay mayor preocupación de autoridades, docentes, estudiantes por trabajar como corresponde este rubro, está fuertemente ligado a una de las Condiciones Básicas de Calidad como es la gestión académica que tiene que ver con tener Planes de Estudios trabajados a partir del Mapa Funcional de cada Programa Académico, con la Matriz de Competencias, Capacidades, Desempeños, Contenidos, Asignaturas por cada Ciclo, además de tener Sílabos contextualizados y alineados con las competencias a desarrollarse en cada Especialidad que brinda cada universidad, además de con estrategias oportunas, coherentes en lo que a Evaluación Formativa se refiere con técnicas e instrumentos realistas, asimismo, en este campo académico se considera lo relacionado a la producción intelectual, estrechamente amarrado con la Investigación que en cada casa superior de estudios universitarios debe contar con sus correspondientes líneas de investigación, paradigmas, enfoques, tipos, diseños de investigación reconocidos mediante Resoluciones Rectorales respectivas y refrendadas por los Consejos de Programa Académico, Consejo Universitario, SUNEDU, todo plasmado en Revistas Indizadas a Bases de Datos serias como Scopus, Scielo, WOS que permitan la visibilización de cada casa superior de estudio, esa en esencia la significatividad del estudio a implementarse.

Respecto a la Variable Licenciamiento Institucional se ha considerado lo planteado por Villanueva (2010) que manifiesta “Hay entidades y sistemas en

América Latina que son responsables de la aplicación de mecanismos que evalúen la presencia de calidad sostenible en los diversos servicios que brindan las Universidades, tomando en cuenta que cada realidad es distinta, las instituciones implementadas para tan importante labor tienen facultades, tareas y peculiaridades diversas, todo lo realizado a permitido de manera progresiva instalar la denominada “cultura de la evaluación” muy ligada al proceso de licenciamiento, a pesar de que aún existen ciertas resistencias, poco a poco se va logrando internalizarla en la mente de los diferentes estamentos universitarios ya que está se encuentra inmersa del mejoramiento permanente”. Si toda universidad privada o pública cumple con las denominadas Condiciones Básicas de Calidad bautizadas así por la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria entonces obtendrá el reconocimiento (Licencia) de parte del Estado Peruano para seguir brindando el servicio por un período de tiempo ( 6, 8, 10 años) al cabo de los cuales nuevamente deberán someterse a una nueva evaluación para poder seguir funcionando, con lo que se garantizarán servicios óptimos para los principales usuarios como son los estudiantes de los distintos Programas Académicos.

En torno al Licenciamiento y otras maneras de buscar la mejora continua en las universidades sean éstas públicas y privadas Ayala (2016) reconoce las dimensiones comunes en todas estas opciones para evaluar la sostenibilidad de la calidad del servicio educativo universitario dentro de éstas se encuentran:

1. Fundamentos filosóficos, misión, visión, valores y objetivos;
2. Política de desarrollo institucional, planes operativos y estrategias de mejora del rendimiento;
3. Reglamentos, normas, procedimientos, sistemas, subsistemas y
4. políticas aplicables a los estudiantes;
5. Evaluación de la gestión de la calidad del desarrollo formativo de cada carrera o programa para mejorar la colocación de los profesionales en el trabajo;

6. Estructura del Gobierno;
7. Lineamientos para la Investigación;
8. Interacción social, en la que se analizan las políticas e intervenciones destinadas a aumentar la participación;
9. Colaboradores académicos de buen nivel;
10. Personal administrativo y técnico para apoyo;

Según SUNEDU (2020) las Condiciones Básicas de Calidad son un grupo de referentes mínimos que toda universidad debe tener para lograr el Licenciamiento. Son una manera de proteger a los futuros profesionales, su entorno familiar y a la sociedad en su conjunto, éstas son: Gestión Institucional; Modelo Educativo; Gobierno y Gestión; Plana Docente; Investigación; Responsabilidad Social Universitaria, en la investigación realizada se toman a las denominadas CBC como Categorías del trabajo realizado a partir de estas se han desprendido las Sub-Categorías que más adelante se trabajan.

Pérez, Aguilar, Rodríguez (2018) en torno a la gestión universitaria expresan que las casas de estudios universitarios están influenciadas por el contexto donde se desenvuelven, su desarrollo ha estado marcada por un conjunto de elementos, formas de gobernarlas planteadas por la administración, para ello quienes tienen a cargo su dirección gestión deben poner en prácticas sus habilidades, destrezas correspondientes. (p.3).

Díaz-Canel Bermúdez (2021) sugiere para una buena gestión en todo contexto dentro de estos el universitario el entendimiento de la relevancia del conocimiento científico, la aplicación de la ciencia, la innovación, estamos viviendo en la denominada sociedad del conocimiento que le da gran valor a este, marca el devenir de los países, es importante aplicarlo a la realidad para darle solución a necesidades. (p.4).

Ganga; Maluk (2017) resaltan la relevancia de la gestión del buen vivir en las universidades ecuatorianas, mediante la cual se busca una “universidad distinta

para una sociedad distinta”, mediante esta propuesta de gestión se le da relevancia a lo público y se le considera un “bien público” relacionándola con el desarrollo sostenible del país. (p.6).

Villegas; Valderrama (2018) resaltan la participación auténtica de los diferentes estamentos universitarios en el desarrollo de estos centros superiores de estudio, cuando se da se logran concretizar las líneas estratégicas de gobierno de las autoridades principales de la universidad. (p.10).

Machado (2018) destaca la relevancia de la calidad en la vida universitaria tanto a nivel operativo, como de interpretación, usado por diversos grupos de la sociedad, así como el Estado para medirla se emplean medidas diversas, categorizaciones, cuestiones formales, visibilización, listas de las Universidades Top entre otros criterios para de esa manera intervenir en la vida de las universidades en lo que concierne a la oferta, organización, desarrollo, cuestiones curriculares y de producción. (p.19).

Pedraja et.al (2018) manifiestan que el liderazgo de la alta dirección es la encargada de promover cultura de calidad, es ese tipo de cultura la que provoca repercusiones directas sobre la calidad de servicios académicos, impactan en el desarrollo institucional a través de muchas dimensiones, entre las que más relevante es la cultura académica (p.5).

Cárdenas (2018) en torno a habilidades sociales en la universidad, destaca:

La construcción del perfil profesional en las universidades requiere que aprenda a escuchar y entender a otros individuos, tomar iniciativa para realizar una conversación, darse cuenta de intereses de otras personas para adaptarlas a nuestras necesidades, saber pedir datos, información específica para hacer algún trabajo, dar las gracias por apoyos recibidos de terceras personas, iniciativa frente a las dificultades, establecer relaciones afectivas intensas (p.6).

Las llamadas habilidades blandas marcarán la pauta en el presente siglo y en los próximos que se avecinan, son vitales para la buena marcha de cualquier

empresa, institución sea esta pública o privada, es a través de ella que los servidores, trabajadores contribuyen con sus respectivos centros de trabajos en asegurar su sostenibilidad.

De Reus (2018) en cuanto a mejora continua hace referencia a lo siguiente: “cuando se realizan labores de mejora continua estas se deben orientar a todos los actores de la vida universitaria, son importantes las interacciones de estos ya que de esta manera se dan múltiples impactos” (p. 10).

Tomasino; Cano (2016) en torno al Modelo de Extensión Universitaria señala que es una propuesta surgida de la Reforma Universitaria llevada a cabo en Latinoamérica dentro de los primeros cincuenta años del siglo veinte con hechos sucedidos en Córdoba-Argentina en 1918 “extensión universitaria” es un referente nodal de la genealogía del movimiento de Reforma Universitaria ocurrido en América Latina en la primera mitad del siglo XX, que tuvo en los sucesos de Córdoba de 1918 uno de sus hitos (Carlevaro, 2002; Tünnermann, 2000).

Alzate et. al. (2020) en torno al modelo de la complejidad señalan la importancia que tiene que los directivos de las universidades estén preparados juntos a los integrantes de sus equipos para enfrentar diariamente eventualidades surgidas de sus planes, programaciones, también las no planificadas, inimaginables, las cuales, al ser tratadas con tranquilidad, objetividad tomando como base sus modelos de gestión le dan ese detalle significativo a su labor como autoridades universitarias.

A su vez Figueroa; García (2017) resaltan que el modelo educativo por competencias se usa para solucionar problemas ligados a la formación en lo académico, apunta a logro de objetivos, logro de objetivos con recursos que se puedan tener aportando en la construcción de propuestas educativas universitarias coherentes con personas a favor, pero, también contrarias a esta opción.

Briceño et.al. (2020) en relación al Modelo Educativo Institucional de la UNAP indican que tiene por objetivo: hacer realidad en la formación de la Universidad el estudio continuo, integrar a los estudiante, práctica de la interculturalidad, responsabilidad social universitaria que como parte de la vida



universitaria fomenta el desarrollo social, lo igualitario entre los alumnos, apoyándose en el paradigma constructivista, aprendizaje significativo, que hacen realidad de los perfiles de salida enfocado en competencias que la Universidad hace suyo.

Espinosa et. al. (2021) plantean que son importantes para un Modelo Inclusivo en la Universidad: transparencia en el concepto de inclusión, formas de actuar y contextos inclusivos, flexibilidad en el currículo, actualización y capacitación docente, vivencias internas entre docentes, prácticas de calidad, monitoreo-seguimiento en la intervención, mediciones permanentes de logros educativos y nexos con el mundo laboral.

Finalmente, en lo relacionado al Modelo Educativo de las Universidades, Pérez et.al. (2019) resaltan que este modelo se apoya en fundamentos filosóficos y epistemológicos, dentro de lo filosófico serán relevantes: Visión, Misión, Objetivos, Fines, Bases Legales, los valores de su accionar. Este Modelo promueve la educación continua a lo largo de nuestro existir, lo ético en la vida universitaria, el enraizamiento de la denominada cultura de calidad, el fomento de la innovación, el empoderamiento a nivel internacional, lo intercultural, el dominio de las TIC, el espacio universitario, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En cuanto a rol docente Vallejo (2020) plantea “es necesario cimentar actividades, acciones permanentes de formación continua, habilidades investigativas, de innovar, de hacer gestión, buscar financiamiento, dejando obstáculos y formas de pensamiento errados, sacando provecho a buenas prácticas y la gran oportunidad proporcionada por las TIC”. Es impostergable, que el docente universitario se haga visible en el mundo académico local, regional, nacional, internacional a través de su producción intelectual de esta depende que cada universidad sea pública o privada cada vez sea considerada como referente para brindar servicios educativos de calidad. A su vez, Alonso (2019) citando a Castonguay-Leblanc y Couturier-Leblanc (1989 apud Beltrán Llera; Pérez Sánchez, 2005 ) señalan como parte del perfil del docente universitario del Siglo XXI serían manejo de la especialidad, disposición para el trabajo, manejo de evaluación formativa, objetiva, manejo de metodologías para la enseñanza, asertividad con los

discentes, seguridad en su labor, habilidades del pensamiento crítico plausibles, motivación permanente para que estudiantes aprendan, habilidades sociales coherentes, pensamiento complejo y manejo del humor.

Peralvo; Arias; Merino (2018) en lo que corresponde a la labor docente señalan que la exigencia para ser docentes universitario acordes a la actualidad repercute de manera directa en el desarrollo integral de los alumnos para que estos puedan hacer frente a las exigencias a futuro demostrando ser profesionales con las competencias que exige el mercado laboral, con demostración de practicar ciudadanía responsable e involucrados con el avance de la sociedad.

Asimismo, Casado; Martínez; Patrao (2018) expresan que en la actualidad en el mundo universitario la reducción de la oferta de universidades (las privadas económicamente más fuertes son las que predominan) viene produciendo estándares de conocimiento, modelos fijados por cuestiones económicas que se han hecho común haciendo uso de mensajes disfrazados de avance científico técnico, que en lo práctico dejan de lado lo humanístico, en ese escenario se viene imponiendo una especie de lid, lucha entre los profesionales que realizan docencia, entre Programas Académicos, Facultades, enfrentamientos que son cada vez más fuertes, reñidos, llegando hasta la situación de canibalismo en donde el más fuerte se “come” al “más débil” sobre todo cuando de competir por estudiantes, recursos financieros se trata. En este contexto, los docentes universitarios objetivos, conscientes de su labor optan por apreciar, observar calmadamente las realidades que se vienen dando y de la manera más racional posible optan por una posición crítica, constructiva (p.2).

Por otro lado, Merma; Ávalos; Martínez (2017) en cuanto a esta categoría resaltan el papel relevante que tiene la universidad en promover la igualdad de género entre sus estamentos, de manera especial entre los docentes universitarios para contribuir con contextos respetuosos de los cánones democráticos, flexibles e igualitarios (p.12).

Asimismo, Boehm (2015) en torno a códigos de comportamiento en la docencia universitaria expresa en el mundo de la docencia universitaria se tienen

un conjunto de referentes morales, legales, religiosos, culturales que permiten relaciones armoniosas, estos son importantes para lograr un excelente clima institucional en estas casas superiores de estudio. (p.3).

En relación a conocimiento y docencia universitaria García (2020) indica “es tarea del docente universitario contribuir con la universidad para sacar a la luz conocimientos aplicables a la solución de necesidades, incentivar la innovación, valorar la investigación, emprender proyectos, hacer realidad proyectos de desarrollo de los contextos en donde se desenvuelven en coordinación con los demás agentes del mundo económico (p.5).

Casasola (2020) en relación a didáctica del docente universitario señala “en la universidad, la didáctica tiene un lugar expectante, ya que en este nivel se le da prioridad a la investigación, el conocimiento, eso es lo ideal, pero, en la práctica, no es así, ya que son muy pocos los que la usan” (p. 38-51).

Por otro lado, en torno a la categoría responsabilidad social universitaria Aldeanueva; Jiménez (2013) afirman que deben demostrar coherencia entre los servicios que brinda la universidad y lo que el contexto demanda de ella destacando su tarea de servir a la sociedad.

También, Vallaeys (2018) indica que la responsabilidad social universitaria es un tema transversal a toda la institución universitaria inherente al tema de calidad, está constituida por el conjunto de habilidades, destrezas propias de cada casa de estudios universitarios para promover, instaurar actitudes, lineamientos a través de cuatro aspectos elementales: gestión, docencia, investigación y proyección a los contextos donde tiene injerencia. (p.3).

Por otro lado, Martí; Calderón; Fernández (2018) señalan toda universidad debe hacer frente a los requerimientos y alternativas de desarrollo externas mediante la formación inicial de profesionales muy competentes, producir información, conocimiento reales, objetivos, puesta en práctica de propuestas dirigidas a fomentar el desarrollo de todos, asimismo, debe ser capaz de asimilar enseñanzas que el contexto social le brinda, transformando su modelo educativo, aperturando nuevas opciones para investigar, creando formas de lograr

aprendizajes significativos, haciendo suyas competencias alcanzadas de sus relaciones con el colectivo con que trabaja. (p.11).

También, Medina et.al. (2018) en cuanto a responsabilidad social universitaria manifiestan que esta debe apreciarse en todos los aspectos de la vida universitaria sin distinciones entre opciones de servicio que brinden, debiendo reflejarse en temas, propósitos, metodología, maneras de enseñanza, materiales, medios con la perspectiva de conseguir profesionales con los perfiles promocionados de acuerdo a las exigencias de los tiempos. Su compromiso con el desarrollo del medio en que se ubican debe estar orientado a lo cualitativo y desde el punto de vista cuantitativo siempre en ascenso, para ello debe fomentar entre todos sus estamentos radicales modificaciones de tipo social, económico, político, cultural y ambiental a nivel de lo local, nacional e internacional, dando importancia al desarrollo humano, practicando el desarrollo sostenible, demostrando en todo momento el trascendental papel que juega. (p.5).

En lo que concierne a la Categoría Investigación es importante la posición de (Uribe, 2016) que en relación a visibilidad universitaria reconoce que esta viene a ser el alcance en cuanto a difundir el conocimiento logrado en una universidad a nivel local, nacional, mundial para hacer frente a las exigencias de la academia global, las entidades privadas, entidades públicas, eso sí amarrado a la solución de problemas específicos, todo ello permitirá la promoción nacional, internacional de los estudiosos los cuales serán objeto de evaluación permanente de parte de la comunidad académica internacional.

Siguiendo con la Categoría Investigación Ortega; Veloso; Hansen (2018) indican es de suma importancia el fomento de la investigación formativa para ello es vital que los profesores universitarios se encuentren estimulados para intercambiar experiencias con sus pares, para presentar, desarrollar propuestas investigativas que comprometan, involucren a los discentes, motivándolos para investigar, estudiar la problemática existente en sus entornos. (p.16).

También, Arellano et. al. (2017) promueven la “preparación para la investigación” definiendo esta opción como un conjunto de actividades dirigidas a

fomentar la producción de información objetiva que se convierta en conocimiento de parte de los estudiantes, para ello deben tener una sólida base cognitiva, destrezas, actitudes para realizar investigación, contribuir a desarrollar tecnología, ser innovadores en todos los sectores para los que fueron formados. (p.2).

Por otro lado, Saborido (2018) en lo que se refiere a investigación en la universidad resalta el rol de la investigación en la formación de posgrado, de manera especial en los doctorados, es una necesidad urgente en todo país y demanda modificaciones en la concepción, forma de organizarse considerando experiencias del país y del exterior. (p. 6).

Asimismo, García et.al. (2017) plantea que a través de la investigación la universidad se convierte en productor de conocimientos, para ello es necesario revolucionar la labor docente y la publicación permanente de trabajos académicos que permita el desarrollo de los contextos en donde se localizan las universidades. (p.6).

León et. al. (2018) resaltan que las casas de estudios universitarios son un elemento prioritario para colaborar con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, para eso las universidades deben comprometerse con el fomento de investigaciones. (p.28).

Zetina; Magaña; Avendaño (2017) destacan la importancia de formar competencias investigativas en estudiantes universitarios, lo cual permitirá desarrollar de manera sostenible cualquier sociedad. (p.8).

Criollo; Romero; Fontaines (2017) proponen la autoeficacia en el campo de la investigación para ello los estudiantes deben estar seguros de sus conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes para investigar. (p.2).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de Investigación**

Ha sido de Enfoque Cualitativo ya que se estudió e interpretó todo aquello relacionado con el licenciamiento de universidades haciendo uso de la lógica, el razonamiento, se resaltan cualidades, para lo cual se estuvo en contacto permanente con el aspecto a estudiar.

En lo que corresponde al Tipo de Investigación, corresponde a una Investigación Básica, que según Sánchez (2019) una investigación es básica cuando se analiza y describe la realidad en forma teórica, también se plantean conceptos básicos que servirán en otras investigaciones, es en ese sentido que el estudio a realizarse corresponderá a este tipo.

El Nivel de la Investigación ha sido Descriptiva porque tal como lo indica Salkind (1998) se señalan los rasgos característicos de la categoría principal y otras categorías delimitadas (p.11). Para la investigación a llevarse a cabo se describirán cada una de las categorías de estudio, así como las subcategorías que se desprenderán de las primeras.

##### **3.1.2. Diseño de Investigación.**

Se recurrió a un diseño fenomenológico ya que se ha realizado el estudio de cada categoría en su contexto natural.

Desde la Categoría Principal que es Licenciamiento Institucional se trabajaron otras Categorías relacionadas tales como: Modelo educativo; Gobierno y Gestión; Plana Docente; Investigación Científica y Responsabilidad Social.

Para cada una de las categorías mencionadas se trabajaron Subcategorías y a partir de estas se trabajaron los ítems o reactivos que se consideraron para recoger los datos, información que respaldan el estudio ejecutado, la recolección de la data se obtuvo mediante las Técnicas de la Entrevista, Análisis Documental

con sus correspondientes Instrumentos Guía de Entrevista sobre Licenciamiento Institucional ajustada a los Objetivos de la Investigación, además de la Ficha de Análisis Documental para la revisión de documentos normativos, de gestión de la Universidad de Ica, previa coordinación vía oficios con las autoridades universitarias, una vez recolectada la información se procedió a validar, contrastar las hipótesis planteadas a través de la Triangulación considerando a los Estamentos Docentes, Administrativos, Estudiantes, lo expuesto se constituyó en el Esquema del Diseño de Investigación a ejecutarse en su debida oportunidad.

### **3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.**

Tomando en consideración que los Objetivos de la presente investigación han sido: Objetivo General: Determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Objetivos Específicos: Determinar de qué manera el modelo educativo de la Universidad favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; Determinar de qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021, se presentan:

#### **3.2.1. Categorías y Subcategorías:**

Se ha tomado en consideración la Matriz de Categorización Apriorística, recurriendo a lo propuesto por Cisterna (2005) y Cárdenas (2018):

Ámbito de estudio: Universidad de Ica.

Categoría A: Licenciamiento Institucional

Reconocimiento realizado por el Estado a través de la SUNEDU (Superintendencia Nacional de Educación Universitaria) mediante una Resolución por haber

demostrado contar con las condiciones básicas de calidad para ofertar el servicio educativo. Sub-Categorías: Sub-Categoría A1: Gestión Institucional; Sub-Categoría A2: Gestión Administrativa.

#### Categoría B: Modelo Educativo

Propuesta realizada por la Universidad para construir los perfiles profesionales de los estudiantes de sus diferentes Programas Académicos, es una opción genuina, propia de la casa de estudios para sus usuarios. Sub-Categorías: B1: Modelo General; B2: Concreción del Modelo Educativo por Programa Académico

#### Categoría C: Gobierno y Gestión:

Forma de conducirse, realizar un conjunto de actividades, acciones de cada Universidad basada en la autonomía reconocida, tiene como norte el lograr hacer la realidad la Identidad Institucional: Visión, Misión, Valores, Objetivos Estratégicos. Sub-Categorías: C1: Liderazgo; C2: Habilidades Sociales; C3: Mejora Continua

#### Categoría D. Plana Docente

Uno de los estamentos más importantes de las universidades, compuesta por los docentes de las diferentes categorías: Principal, Asociado, Auxiliar, viabiliza la propuesta formativa de los diferentes Programas Académicos. Sub-Categorías: D1: Conocimiento; D2: Habilidades Didácticas; D3: Actitudes.

#### Categoría E: Investigación Científica

Una de las razones de la existencia de la universidad en su conjunto, sumadas a esta la innovación, el desarrollo permiten colaborar con el contexto local, regional, nacional y porque no al internacional. Subcategorías: E1: Líneas de Investigación; E2: Producción Científica; E3: Nivel de Visibilización de producción intelectual;

#### Categoría F: Responsabilidad Social

Tiene que ver con la actuación ética, moral de las autoridades de la universidad, sobre todo en lo relacionado a la oferta académica que este de acuerdo a las



exigencias del medio local, regional, nacional, tener consciencia de ofrecer Carreras que tengan proyección a futuro en lo relativo a empleabilidad, muy ligada al tema de seguimiento de los egresados, programas de actualización, capacitación, perfeccionamiento profesional, además de la correspondiente Bolsa de Trabajo que debe estar actualizada todo el tiempo. Subcategorías: F1: Oferta de vacantes realista; F2: Seguimiento a Egresados.

### **3.2.2. Matriz de Categorización.**

Se presenta en Anexos, la misma que ha considerado el tema, problema de investigación, objetivo general, objetivos específicos y categorías y subcategorías.

### **3.3. Escenario de estudio**

En la investigación realizada fue importante tener un espacio para realizar el estudio ya que según Arispe et.al, (2020) “es medular indicar el espacio, contexto del estudio a realizarse tomando en consideración detalles y características, buscando tener coherencia con los problemas, objetivos, marco teórico” en ese sentido el que correspondió a la investigación realizada es una Universidad de Ica la misma que ha logrado el ansiado Licenciamiento de parte de la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU) en enero de 2022.

### **3.4. Participantes**

Para la investigación realizada se tomaron en cuenta: 01 integrante de la Comisión Central de Licenciamiento; 03 Docentes de las diferentes Áreas; 02 estudiantes; 01 trabajador administrativo; 01 egresado. A quienes se les aplicaron los instrumentos de recolección de datos: Guía de Entrevista; Guía de Focus Group. También se tomó en consideración el documento Líneas de Investigación de la Universidad de Ica motivo de estudio.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Sánchez et.al (2020) consideran pasos específicos a seguir en el proceso de recolección de información ligada al enfoque de investigación seleccionado, para la investigación realizada se tomaron en cuenta las Técnicas de:

## **Entrevista:**

Esta viene a ser el encuentro entre el estudioso y la persona a entrevistar, para determinar el punto de vista y horizonte que un individuo tiene en relación a aspectos vitales, vivencias ocurridas. Pueden ser estructuradas, casi estructuradas o no estructuradas (Sánchez et.al 2020).

## **Grupo Focal**

Según Martínez (1999) “es un procedimiento de investigación dirigida a un colectivo, se apoya en lo plural y variado de las reacciones, vivencias y enfoques sobre un tema de parte de los individuos focalizados, en un período corto de tiempo”.

## **Análisis Documental**

“Es el ingreso, origen de la investigación, permite visualizar mejor el tópico o controversia de estudio. Los documentos originales tienen origen diverso: particulares, colectivos, de diversas entidades, no formales, formales” Quintana (2006). A través de esta se obtiene datos, información sobre hechos de rutina, dificultades, respuestas clásicas de los individuos o grupo de estudio, se logran identificar datos personales, actuaciones de algunos personajes del problema objeto de estudio, también dar a conocer aspiraciones, posición respecto al futuro que han plasmado los autores de los documentos estudiados. Las Matrices de Especificaciones considerando las Técnicas de Recolección de Información para el estudio que sobre Licenciamiento Institucional se presentan en Anexos del presente.

## **Instrumentos**

Guía de Entrevista Estructurada para Autoridades, Docentes, Administrativos, Estudiantes:

Según Hijmans y Kuyper (2007) la entrevista estructurada tiene por peculiaridad ser interrogantes elaboradas con anticipación, es una especie de listado de temas a tratar, ayuda en delimitar aspectos macro de especial relevancia para el estudio.

(p. 40). Para la investigación a llevarse a cabo se tomó en cuenta la indicada, muy ligada al Objetivo General y Objetivos Específicos del estudio a hacerse efectivo, este instrumento fue de suma importancia ya que ayudó en la obtención de información de gran utilidad.

Comprendió preguntas previamente elaboradas sobre Modelo Educativo; Gobierno y Gestión; Responsabilidad Social.

Para la Categoría Modelo Educativo se plantearon 05 preguntas: 02 relacionadas a la Sub-Categoría Modelo General; 03 relativas a Concreción del Modelo por Programa Educativo.

En lo relacionado a la Categoría Gobierno y Gestión se prepararon 10 preguntas: 04 referidas a la Sub-Categoría Liderazgo; 04 en relación a la Subcategoría Habilidades Sociales y 02 en relación a la Sub-Categoría Mejora Continua.

En lo que se refiere a la Categoría Responsabilidad Social se estructuraron 05 preguntas: 01 por las diferentes Sub-Categorías: Oferta de vacantes objetiva; Contribución al ámbito de acción tecnología, innovación; Colocación de egresados en el mercado laboral; Seguimiento a Egresados; Bolsa de Trabajo.

### **Guía de Focus Group.**

A través de este instrumento se buscó obtener información sobre la Categoría Plana Docente la cual comprende 10 cuestiones de estudio en relación a las Sub-Categorías: Conocimiento; Habilidades Didácticas; Actitudes.

Para la Sub-Categoría Conocimiento se estarán elaborar 03 reactivos a estudiar; en relación a la Sub-Categoría Habilidades Didácticas fueron 04 los aspectos motivo de estudio y para la Sub-Categoría Actitudes fueron 03 los referentes a tomar en cuenta. Lo que se buscó con este instrumento fue promover un contexto de interactuar tranquilo, natural para los participantes, con el rol del moderador muy adecuado, ya que el arribo a buen puerto con este tipo de entrevista colectiva se hace a través de un dialogo fructífero que brinde datos específicos y válidos.

### **Ficha de Análisis Documental.**

Según Russell y Gregory (2003) consiste en el estudio de las partes que comprenden documentos de especial importancia en el tema estudiado para extraer información objetiva sobre el tema a tratar. Ayudará a encontrar información de primera fuente sobre aspectos relacionados a la Categoría Investigación en torno a 20 aspectos considerados. Para las Sub-Categorías que comprende se tiene el siguiente detalle:

Para la Sub-Categoría Líneas de Investigación se apreciaron 05 aspectos de manera específica. En relación a la Sub-Categoría Producción Científica de la UNICA se han considerado 10 aspectos. En torno a la Sub-Categoría Nivel de Visibilización se tomaron en consideración 05 aspectos relevantes. Todo lo indicado permitió encontrar información objetiva sobre este tópico, considerando el Objetivo Específico relacionado a la Categoría Investigación. Según Jansen (2007) el resultado final del trabajo de análisis documental permite construir una posición sobre el tema motivo de investigación.

### **3.6. Procedimiento**

Previas coordinaciones con los potenciales entrevistados: 01 Integrante del Comité Central de Licenciamiento; 01 Decano; 01 Docente de Ciencias de la Salud; 01 Docentes de Ingeniería; 01 Docente de Humanidades; 01 Trabajador Administrativo; 01 Estudiante; 01 Egresado se aplicó la Guía de Entrevista sobre Licenciamiento; también en 01 oportunidad se realizó una sesión de grupo focal para levantar la información que se había planificado con dicho instrumentos, asimismo se procedió a aplicar la Ficha de Análisis Documental a documentos de gestión de la universidad motivo de estudio. Una vez que se aplicaron los instrumentos en mención se procedió a concretizar las fases de la trayectoria fenomenológica: descripción, reducción y comprensión fenomenológica, apoyados en el procesamiento ideográfico y nomotético (Guerrero, Do Prado, Silveira y Ojeda, 2017).

### **3.7. Rigor científico**

De la Cruz (2017) expresa que es ceñirse a lo verdadero, tiene que ver con ser seguidor permanente de algún o algunos métodos, sistematizar datos, información, sobre todo mucha objetividad en generar conocimientos, para producir conocimiento cierto, objeto de comprobación, pueda ser refutable, reproducible en diferentes contextos, apoyado en el Pensamiento Crítico, sobre todo que sirva para la solución de problemas. (p.3).

Este se aprecia en el manejo de datos adecuado, respetando la confidencialidad de la información que se ha logrado obtener, en ningún caso se han alterado resultados, se ha tomado en cuenta también el aspecto normativo establecido por la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada “César Vallejo”, asimismo lo fijado en la Séptima Edición del Estilo APA todo lo que se ha elaborado ha sido bajo un exigente rigor académico, en todo momento se trabajó con criterios de objetividad, de credibilidad y aplicabilidad. La investigación ha tomado muy en cuenta el trayecto fenomenológico apoyándose en la descripción, reducción y comprensión, se han tomado en cuenta aspectos de objetividad (libre de la influencia de las proyecciones del investigador, credibilidad (información seleccionada ha producido hallazgos muy relevantes) y el tema de la aplicabilidad (es posible aplicabilidad de hacer extensión de los resultados obtenidos a otros contextos)

### **3.8. Método de análisis de datos**

Se han considerado las tres fases de la trayectoria fenomenológica: descripción, reducción y comprensión fenomenológica (Guerrero, Do Prado, Silveira y Ojeda, 2017):

- Descripción fenomenológica:

Es la primera fase del recorrido fenomenológico y aterriza en los resultados del dialogar entre individuos, a través de la intervención oral del entrevistado quienes hacen conocer sus puntos de vista acerca del tema en estudio (Merleau y Ponty, citados en Díaz, 2014).

El estudio minucioso de los diálogos entre entrevistado y entrevistador permitió apreciar el problema de estudio, el propósito fue llegar a lo medular de estos conversatorios. En el caso de la investigación ejecutada se referían al compromiso e involucramiento de los integrantes de la muestra representativa en el proceso de licenciamiento.

Conforme el investigador se va empapando con lo expresado en las entrevistas a partir de la lectura de los contenidos, surge la demanda de unidades de significado, estas se le atribuyen al estudioso. Al inicio las unidades son analizadas como han sido planteadas por el participante que describió el fenómeno, en ese momento el investigador se hace una idea de todo y se encontrará listo para la segunda parte de la trayectoria metodológica que es la reducción (Sandoval, 1996).

- Reducción fenomenológica:

En esta fase, se establece con objetividad qué secciones de la descripción son esenciales y cuáles no. El estudioso se ubica en el rol del participante y ser protagonista de la experiencia, va modificando las declaraciones espontáneas del entrevistado en expresiones que hace suyas, de esa forma convierte unidades significativas a su propio hablar así va produciéndose el momento de comprender significados esenciales (Husserl, citado en Díaz, 2014).

El aspecto de la reducción fenomenológica no quiere decir anular los puntos de vista de los discursos, es sacar la esencia de las respuestas espontáneas sin alterar expresiones vertidas en torno al fenómeno que se interrogó y de esa manera entenderlo (Merleau y Ponty, citados en Díaz, 2014).

Esta etapa demanda mirar el fenómeno con la mayor concentración, apunta a encontrar la esencia de la investigación realizada para tener mayor comprensión de esta (Osorio, 1998).

- Comprensión fenomenológica:

En esta parte se apunta a darle sentido a la información recolectada “aquí se ponen en conocimiento las distintas realidades que se encuentran en las descripciones, tiene que con revelar cuestiones psicológicas que están en las características indicadas manera natural, espontánea de las personas entrevistadas en torno a la situación vivida” (Merleau y Ponty, citados en Díaz, 2014, p.48).

En esta fase se consiguieron puntos de vista de cada una de las vivencias de los sujetos a través del análisis ideográfico. Se realizan también comparaciones para encontrar puntos de vista coincidentes o diferentes, es decir, los puntos en común y las corrientes de opinión diferentes que guardan relación con formas de vida distintas (Martins y Bicudo, citados en Díaz, 2014); correspondiendo lo mencionado al análisis nomotético, que contribuye con el investigador para encontrar generalidades del fenómeno.

Los aspectos en común ayudarán a que resultados puedan plasmarse, demostrando que el fenómeno se está visualizando y poder pasar a realizar interpretaciones de la esencia de los argumentos procesados, permitiendo que lo trabajado sea claro (Fuster, 2019).

Este momento se caracteriza por:

- Análisis ideográfico o análisis psicológico individual:

“Asignación de códigos a cada uno los aportes de los entrevistados” (Martins y Bicudo, citados en Díaz, 2014, p.48).

“Las características individuales señaladas en una entrevista tienen límites, no del todo indican de forma transparente lo que corresponde al problema de estudio. En esta etapa se tiene por finalidad reproducir la claridad que tiene lo expresado en las unidades estructurales de cada situación además de las relaciones entre los significados del entrevistado” (Martins y Bicudo, citados en Díaz, 2014, p.48).

- Análisis nomotético o análisis psicológico general:

En la investigación llevada a cabo se da a conocer la médula del problema de estudio, las vivencias de los involucrados en el Proceso de Licenciamiento tanto cuando este fue negado a la Universidad motivo de estudio, también cuando se logró obtener de parte de SUNEDU la Resolución de Licenciamiento. En esta fase, se evidencian los aspectos comunes en las respuestas brindadas.

Según Martins y Bicudo: “el análisis nomotético tiene que ver con el buscar el esquema terminal de la esencia del problema motivo de estudio, permite pasar la búsqueda de la estructura final de la esencia del fenómeno, cómo se pasa de lo personal hacia lo colectivo” (citados en Díaz, 2014, p.49). Es la sumatoria de llegar a comprender los puntos en común y los puntos en conflicto que se aprecian en cada aspecto a través del análisis ideográfico. Se obtiene mediante el trabajo del investigador para reunir relaciones de estructuras individuales entre sí.

### **3.9. Aspectos éticos**

Se han tomado en cuenta la confidencialidad, lo cual les dio la confianza correspondiente a los participantes para colaborar con datos, información verídica, objetiva ya que al garantizársele la privacidad del caso y mantener el anonimato se sentirán tranquilos, estas características también se aplicaron al momento de procesar, intercambiar, socializar los datos, la información obtenida, que de acuerdo a Noreña et.al (2012) son aspectos éticos fundamentales para brindar protección a la identidad y derecho a lo privado de cada uno de los participantes. Se buscó en todo momento los datos tales como fueron brindados por los interlocutores que colaboraron con la presente investigación, sin cambiarles un punto, una coma a lo expresado para demostrar en todo momento la autenticidad de la información obtenida.

Fueron de especial cuidado los procedimientos, pasos específicos, estrategias a seguir en el recojo, procesamiento de lo obtenido, todo ello ha sido protegido de personas que no tengan que ver con el estudio realizado; los audios,



vídeos, documentos escritos estarán en lugares especiales sin que tengan acceso a estos de parte de extraños, se harán uso de códigos para las identidades de los participantes, también contraseñas para cuestiones más delicadas.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.**

##### **Categoría A: Licenciamiento Institucional**

Ha sido fundamental el trabajo realizado en cuanto a la Gestión Institucional, Gestión Administrativa, el apoyo brindado por las autoridades universitarias a todas las actividades establecidas en el Plan de Emergencia para el Licenciamiento permitieron llevar a cabo una adecuada coordinación con el Equipo Técnico del Ministerio de Educación, que estuvo en cada labor realizada en torno al cumplimiento de cada uno de los estándares que SUNEDU exigía debían ser cumplidos para obtener la Resolución correspondiente, se tuvieron que dejar de lado posiciones individuales, de grupo, consignas políticas para trabajar de lleno en todo lo técnico que demandaba la coyuntura.

En esta categoría se tuvo por objetivo determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021 para ello se establecieron las subcategorías gestión institucional, gestión administrativa cuya discusión es como a continuación se pone en consideración:

##### **GESTIÓN INSTITUCIONAL**

La Gestión Institucional corporativa realizada por la Universidad de Ica, permitió que logrará el Licenciamiento, todos cumplieron con aceptar la relevancia de realizar las tareas relacionadas a cada una de las CBC (Condiciones Básicas de Calidad), reunir evidencias, corroborar si éstas guardaban relación con los estándares respectivos, responder observaciones hechas por el Equipo Técnico de MINEDU, elaborar los Mapas Funcionales de cada Programa Académico, las Matrices de Capacidades, Desempeños, Contenidos, Habilidades, Asignaturas, Planes de Estudios, Sumillas de cada uno de los Cursos que estos contenían, redactar el Estudio de Pertinencia de cada Programa respetando la estructura alcanzada, todo ello dirigido a alcanzar el objetivo, la meta de alcanzar el reconocimiento de la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU) en ese sentido la labor desarrollada sumo, multiplico esfuerzos en concordancia con la evidencia presentada Villanueva (2010) manifiesta “Existen entes y sistemas en Latinoamérica encargados de evaluar la calidad permanente

en servicios brindados por las universidades adaptados a las diferentes realidades” lo implementado está permitiendo que progresivamente se enraíce la denominada “cultura de la evaluación” estrechamente relacionada al Licenciamiento, existen posiciones adversas, pero, se sigue sensibilizando para que sea parte de la Identidad Institucional ya que esta ayudará en la mejora permanente. Por todo lo expuesto se puede indicar que las exigencias del Licenciamiento está provocando una preocupación permanente en los gestores de las universidades públicas y privadas por hacer parte de la vida institucional el tener siempre la cultura de calidad, todo ello redundará en hacerla sostenible, es decir, que permanezca en el tiempo, procurando estar siempre dispuesto a que las CBC sean evaluadas para encontrar fortalezas y debilidades, para estas últimas plantearles los correspondientes planes de mejora, con todo el apoyo presupuestario, con ejecución de partidas oportunas, de ser así las instituciones universitarias estarán en capacidad de hacer frente a los nuevos procesos, una vez se haya cumplido el plazo temporal para el que fueron licenciadas.

## **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Una de las debilidades de la UNICA es lo que tiene que ver con la Gestión Administrativa al interior de esta casa superior de estudios, ya que sólo un reducido grupo de funcionarios, servidores administrativos se comprometió e involucro en el tema del Licenciamiento Institucional, eso se apreció en el despliegue que hicieron de su profesionalismo, inteligencia emocional, manejo de habilidades sociales, pero, también hay hasta la actualidad un grupo muy significativo de este estamento que prosigue con actitudes que nada bueno le significan a la Universidad motivo de estudio, se debe trabajar mucho con este sector, dándoles recursos sostenibles para que se capaciten, actualicen y ayuden a darle sostenibilidad a lo logrado, en torno a lo señalado Ordóñez et.al. (2021) “reconocen el papel especial que cumplen los trabajadores administrativos en las universidades, este no es el mejor provocado por una serie de factores como consecuencia no existen las medidas necesarias para hacer frente a los retos complejos, falta mejor gestión de parte de estos, por lo que las decisiones tomadas no son las mejores, hay mucho por hacer en la parte administrativa de las universidades”(p.1), se concluye está sección manifestando que la realidad de casi la totalidad de universidades, sobre todo

públicas es que este significativo grupo humano de servidores, funcionarios no cuentan con la preparación adecuada, ya que es casi común ver como los recurrentes para ser atendidos en las universidades terminan sus jornadas de gestión en las diferentes universidades con cuadro de migraña, colerina, estrés, etc., ante el mal servicio que reciben de parte de este estamento universitario.

### **Categoría B: Modelo Educativo**

A partir del trabajo técnico de la Comisión Central de Licenciamiento se coordinó con especialistas del quehacer pedagógico para construir el Modelo entregado a la SUNEDU, este es perfectible, en el mediano, largo plazo estará mostrando los resultados que se esperan con los futuros estudiantes, se han tomado en cuenta la formación por competencias, el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) se buscará promover, fomentar las habilidades blandas que serán una exigencia en los futuros puestos de trabajo que oferte la empresa privadas, el sector público, está demandando la coordinación permanente de la Alta Dirección con los Decanos de cada Programa Académico, deberá ser sometido a evaluación cada cierto tiempo para encontrar las fortalezas y realizar reconocimientos, entregar estímulos, pero, también contribuirá en apreciar las debilidades no para sancionar, despedir al personal, sino para a partir de Planes de Mejora realistas se reviertan las experiencias negativas.

En esta categoría el objetivo fue determinar de qué manera el modelo educativo de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; se trabajaron las subcategorías Modelo General; Concreción del Modelo por Programa Académico a continuación la discusión de resultados realizada:

#### **MODELO GENERAL:**

Un Modelo Educativo marca el norte, horizonte que seguirá una institución educativa en el servicio que brinda a sus estudiantes, en ese sentido el que se ha implementado en la UNICA para algunos responde a las expectativas del presente siglo, para unos pocos de los entrevistados no encaja dentro de los requerimientos para un profesional del Siglo XXI, para los que ven lo positivo los elementos

comprendidos en este son los que se necesitan para formar a los futuros profesionales, pero, también se han dejado de lado algunos aspectos que en el camino deben irse insertando, en el mediano plazo se irán percibiendo los resultados que esta vaya a generar. En lo relacionado al Modelo Educativo de las Universidades, Pérez et.al. (2019) “todo modelo se cimenta en bases filosóficas, epistemológicas, en lo que corresponde a la filosofía de trabajo, tiene que ver con la Visión, Misión, Valores institucionales, estos promueven la formación continua, la prevalencia de lo ético, una cultura de calidad cimentada, firme, también el incentivar la innovación, defensa de la interculturalidad, dominio de TIC, para terminar, los Modelos Educativos son de suma importancia en la vida de las universidades, se convierten en el referente a tomar en cuenta para todas las acciones académicas a realizarse con la finalidad de construir perfiles profesionales oportunos, contextualizados a la realidad de cada centro superior de estudios, deben tener fundamentos filosóficos, axiológicos, epistemológicos, éticos, morales, considerar las tendencias mundiales, deben ser el resultado del trabajo colaborativo de todos los estamentos universitarios y para que no quede de adorno, debe implementarse en el mediano plazo, largo plazo con evaluaciones periódicas de su concreción.

### **CONCRECIÓN DEL MODELO EDUCATIVO POR PROGRAMA ACADÉMICO**

Los Decanos de los Programas Académicos están mostrando predisposición para su implementación esa actitud garantiza su efectividad, la sostenibilidad del mismo, de todas maneras, demandará del trabajo corporativo entre autoridades de cada Programa, los docentes, estudiantes para que se haga realidad todo el ideal plasmado en el Modelo Educativo de la universidad de Ica, en ese sentido Alzate et. al. (2020) señalan “es importante que los responsables de conducir los programas académicos, facultades sean personas capacitadas, preparadas para que junto a los integrantes de sus equipos de trabajo ayuden a hacer realidad los modelos dentro de estos el de complejidad, para hacer frente a eventualidades surgidas de sus planes, programaciones, asimismo las no planificadas, que ni imaginaban todo dentro del marco de sus respectivos modelos” por lo que se puede afirmar que la labor de los decanos de los Programas Académicos de la Universidad tiene como deber impostergable asumir la gran responsabilidad de

contribuir en la concreción del Modelo Pedagógico de la UNICA, esto demanda el realizar la planificación, organización, ejecución, evaluación, los planes de mejora para en el mediano, largo plazo ver los resultados esperados, solo así se podrá evaluar la eficacia, eficiencia, efectividad del Modelo Educativo.

### **Categoría C: Gobierno y Gestión**

En esta categoría ha sido vital el tipo de liderazgo, para el caso de la universidad donde se realizó el estudio se percibe por parte de los diferentes estamentos aún muestras de verticalidad que de alguna manera ayudo en el logro de los objetivos, metas relacionadas con el Licenciamiento, pero, también la existencia de simbólicos espacios de horizontalidad, ayudo a equilibrar el trabajo de todos los involucrados, también se hace necesario, urgente el elaborar Planes para Monitorear, realizar seguimiento a la labor de las autoridades principales (Rector, Vice-Rectores), Decanos para conocer que labores vienen llevando a cabo en su Gestión, tomar decisiones que permitan revertir todo lo negativo.

Para está categoría se presentó como objetivo determinar de qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; se trabajaron las subcategorías Liderazgo; Habilidades Sociales; Mejora continua al realizar la discusión de resultados encontramos:

#### **LIDERAZGO:**

El liderazgo usado en el proceso de licenciamiento fue en su mayor parte verticalista, pero, con visos de horizontalidad en cuestiones relevantes para todos los Programas Académicos, habiéndose logrado los resultados que se demandaban, los aportes de Pedraja et.al (2018) resaltan que el liderazgo de la alta dirección es la encargada de promover cultura de calidad, es ese tipo de cultura la que provoca repercusiones directas sobre la calidad de servicios académicos, impactan en el desarrollo institucional a través de muchas dimensiones, entre las que más relevante es la cultura académica (p.5), por lo que se puede expresar que los líderes no nacen, se hacen” reza un dicho popular que quizás tenga mucho de cierto, ya que es en las actividades, acciones que realiza un líder donde se aprecian

sus conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, competencias para hacer frente a las obligaciones cotidianas o a los retos que se les tiene que atender.

## **HABILIDADES SOCIALES**

Las habilidades blandas también conocidas como habilidades sociales son parte del perfil de los directivos, jerárquicos, docentes, servidores administrativos en toda entidad, institución, empresa que desee estar vigente en ese sentido en la universidad de Ica están presentes, se encuentran formando parte de la personalidad de algunos integrantes de la Alta Dirección, Decanos, Docentes, Administrativos, en un número significativo de estos no se aprecian, no se ponen en práctica causando daño en el contexto en que se desenvuelvan así lo indica Cárdenas (2018) que en torno a habilidades sociales en la universidad, destaca: la construcción del perfil profesional en las universidades requiere que aprenda a escuchar y entender a otros individuos, tomar iniciativa para realizar una conversación, darse cuenta de intereses de otras personas para adaptarlas a nuestras necesidades, saber pedir datos, información específica para hacer algún trabajo, dar las gracias por apoyos recibidos de terceras personas, iniciativa frente a las dificultades, establecer relaciones afectivas intensas (p.6), por todo lo señalado se puede afirmar que las llamadas habilidades blandas marcarán la pauta en el presente siglo y en los próximos que se avecinan, son vitales para la buena marcha de cualquier empresa, institución sea esta pública o privada, es a través de ella que los servidores, trabajadores contribuyen con sus respectivos centros de trabajos en asegurar su sostenibilidad.

## **MEJORA CONTINUA**

La mejora permanente debe convertirse en una constante para darle sostenibilidad al Licenciamiento, sólo de esa manera se mantendrán vigentes las expectativas de todos los estamentos, egresados, profesionales provenientes de las canteras de la universidad, caso contrario de nuevo se pasará por tempestades, crisis. En ese sentido se coincide con De Reus (2018) quien en cuanto a mejora continua hace referencia a lo siguiente: “cuando se realizan labores de mejora continua estas se deben orientar a todos los actores de la vida universitaria, son

importantes las interacciones de estos ya que de esta manera se dan múltiples impactos” (p. 10) por todo lo indicado se puede manifestar que cuando se llevan a cabo evaluaciones de los diferentes servicios que brinda una universidad los resultados reflejan las bondades con que se cuentan, pero, también los defectos que puedan existir, pero, ante este escenario que se planteen mejoras plasmadas en su correspondiente Plan para luego de haberlo ejecutado asistir a las soluciones alcanzadas, esta peculiaridad de estar de manera permanente buscando mejoras, debe convertirse en una constante en la vida de toda entidad, de manera especial en las Universidades.

### **Categoría D: . Plana Docente**

Existen algunas fortalezas, pero, también debilidades en relación a los conocimientos, manejo de didáctica universitaria, estilos de aprendizaje, esquemas cognitivos para cimentar la formación en servicio de los docentes, existe una corriente muy interesante respecto al interés que vienen dando un grupo considerable de docentes en torno a la investigación, aparte de las capacitaciones que está brindando la universidad hay un sector significativo de docente que de manera personal vienen realizando estudios, investigaciones que ayudara a visibilizar su labor. Se hace necesario que la Alta Dirección dote de los recursos económicos necesarios las iniciativas y acompañe hasta la finalización de proyectos innovadores docentes.

En esta categoría el objetivo planteado fue: determinar de qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; las subcategorías motivo de estudio fueron: Conocimiento; Habilidades Didácticas; Actitudes al realizar la correspondiente discusión tenemos:

### **CONOCIMIENTO**

El manejo de conocimientos es elemental en la labor docente, la actualización en torno a los que corresponden a cada materia que se desarrolla les da el reconocimiento que deben tener los docentes que demuestran poseerlos, en la universidad de Ica se hace impostergable encontrar estrategias adecuadas para realizar un diagnóstico para conocer en qué situación se encuentran en este rubro



los catedráticos y a partir de los resultados, fortalecer lo positivo y frente a las debilidades realizar capacitaciones permanentes en horarios que sean factibles para todos. Alonso (2019) citando a Castonguay-Leblanc y Couturier-Leblanc Beltrán Llera; Pérez Sánchez, 2005 ) señalan como parte del perfil del docente universitario del Siglo XXI serían manejo de la especialidad, disposición para el trabajo, manejo de evaluación formativa, objetiva, manejo de metodologías para la enseñanza, asertividad con los discentes, seguridad en su labor, habilidades del pensamiento crítico plausibles, motivación permanente para que estudiantes aprendan, habilidades sociales coherentes, pensamiento complejo y manejo del humor. El manejo adecuado de conocimientos no solo conceptuales, sino procedimentales, actitudinales de parte de los docentes, permite contribuir con el desarrollo de las competencias de los futuros profesionales que egresarán de las universidades, por lo que es de prioridad principal en cada catedrático universitario tener un amplio bagaje de conocimientos para fomentar el saber de los estudiantes, pero, también debe manejar aspectos procedimentales muy ligados al saber hacer y complementar todo lo anterior con manejo de lo actitudinal para contribuir con el saber ser, saber convivir de los estudiantes universitarios.

## **HABILIDADES DIDÁCTICAS**

Son todas aquellas cualidades que tienen los docentes universitarios para lograr desarrollar competencias en sus discípulos, en la universidad de Ica hay mucho por hacer en ese sentido, se requiere capacitar, actualizar al personal docente en didáctica de la educación universitaria, estilos de aprendizaje, esquemas cognitivos para poder utilizar lo aprendido en el proceso de enseñanza- aprendizaje presencial o virtual. Casasola (2020) en relación a didáctica del docente universitario señala “en la universidad, la didáctica tiene un lugar expectante, ya que en este nivel se le da prioridad a la investigación, el conocimiento, eso es lo ideal, pero, en la práctica, no es así, ya que son muy pocos los que la usan” (p. 38-51), en las universidades públicas o privadas existen docentes que son excelentes profesionales en su materia, pero, cuando son tomados en cuenta para realizar labor docente dejan mucho que desear, no saben llegar a los estudiantes, sólo utilizan el lenguaje oral o escrito mínimamente, preparan sus diapositivas en una cantidad colosal las utilizan, pero, no aprenden sus pupilos, todo ello debido a que no manejan ese

conjunto de medios, materiales, estrategias, esquemas cognitivos, el lenguaje corporal que son las habilidades didácticas que les ayudaría en la labor encomendada, por las razones expuestas es impostergable que todas las universidades estén capacitando a sus profesores en este tópico.

## **ACTITUDES**

Las actitudes son la parte operativa de la práctica de valores, estos no pueden quedar en simples menciones, deben hacerse realidad a través de las actitudes, en la universidad donde se realizó el estudio es de suma importancia que se trabaje muy fuerte el campo de estas. Lo actitudinal es vital en la labor que desempeña cualquier profesional, de manera especial en las personas que realizan labor docente universitaria, ya que se convierten en referentes para sus estudiantes, cuando un catedrático es un paradigma de actitudes positivas los estudiantes en general le tiene gran respeto, pero, cuando sucede lo contrario, es decir, quienes fungen de docentes universitarios dan señal de malas actitudes, actúan inmoralmente los discentes imitan todo lo malo de estos, por todo lo señalado las Universidades Públicas y Privadas deben tener una escala de valores, actitudes bien determinadas.

### **Categoría E: Investigación Científica**

En la universidad la política en torno al tema de investigación está siendo de primer prioridad, se ha creado el Centro de Investigaciones, se está orientando parte del Presupuesto Institucional hacia este rubro, también en cada Programa Académico hay un Semillero de Investigación en donde un Docente Principal acompañado de docentes, estudiantes están incentivando la realización de investigaciones, el envío de Artículos Científicos, Artículos de Revisión a diferentes revistas indizadas a Bases de Datos serias como SCOPUS, SCIELO, WOS entre otras, también son cada vez más las participaciones de estudiantes, docentes en Congresos Nacionales, Internacionales, se están llevando a cabo eventos académicos relacionados a Investigación, eso si hace falta dar una mirada a la Guía de Orientación para realizar trabajos de investigación cuantitativa, investigación cualitativa, esta última tiene en ese documento errores que exigen realizar

modificaciones inmediatas para estar al ritmo de las mejores universidades del país y del mundo.

En esta categoría se planteó el siguiente objetivo: Determinar de qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021; las subcategorías estudiadas fueron: Líneas de Investigación; Producción Científica; Nivel de Visibilización de producción intelectual al llevarse a cabo la discusión de resultados tenemos:

### **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

A pesar de contar con líneas de investigación reconocidas mediante resolución rectoral, se hace necesarios hacerlas conocer por todos para que de esa manera todas las investigaciones que se lleven a cabo apunten a ellas como corresponde, lo cual no ayudará si es que no se respetan. Zetina; Magaña; Avendaño (2017) destacan la importancia de formar competencias investigativas en estudiantes universitarios, lo cual permitirá desarrollar de manera sostenible cualquier sociedad. (p.8), las líneas de investigación se constituyen en grandes campos temáticos en las distintas Áreas de Conocimientos en que se desarrolla la universidad, en el caso de la universidad de Ica están relacionadas a Ciencias, Ingenierías, Humanidades y otras transversales a las tres mencionadas, es importante que los estudios, trabajos de pregrado, posgrado, ponencias en eventos nacionales, internacionales se preparen teniendo como apoyo a estas, de hacerlo correctamente en el mediano plazo se logra visibilizar a los docentes investigadores.

### **PRODUCCIÓN CIENTÍFICA**

En la Universidad de Ica se vienen haciendo grandes esfuerzos por incrementar la producción científica, existe toda una corriente en torno a la investigación, se han constituido semilleros de investigación que con objetividad en algunos Programas Académicos están muy activos, en lo vienen haciendo regularmente y en otros se deben reactivar, hay algunos programas que se encuentran impulsando sus Centros de Investigación con actividades permanentes para preparar a los docentes, estudiantes, egresados en unos años se verán resultados. Criollo; Romero; Fontaines (2017) proponen la autoeficacia en el campo de la investigación

para ello los estudiantes deben estar seguros de sus conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes para investigar. (p.2). Si en cada universidad pública o privada se usan estrategias apropiadas, como que desde el inicio de pregrado exigir, luego, de haberlos preparado objetivamente a los estudiantes, que inicien con la elaboración de artículos de revisión sistemática, se les enseña a que elaboren ponencias para Congresos Nacionales-Internacionales, se les muestra el camino, sin herirlos, ni vejarlos, solo motivarlos permanentemente, se les hace entender que a partir de los errores, caídas se llegan a las soluciones de problemas, necesidades, además se les prepara para elaborar ellos mismos sus Proyectos de Tesis, Tesis, cómo se convierten estos en Artículos Científicos de acuerdo a estructuras de las revistas científicas más exigentes del mundo, en el corto, mediano plazo la producción científica se elevará exponencialmente trayendo como consecuencia el reconocimiento de las lumbreras del mundo académico.

### **NIVEL DE VISIBILIZACIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL.**

La Visibilización de la producción científica de las universidades es lo que les permite hacerse de un lugar en el mundo académico, mejor si estás logran publicarse en Bases de Datos como Scielo, Scopus, WOS y en los quartiles más prestigiosos, para lograrlo es necesario tamizar con mucha exigencia las producciones intelectuales por parte de expertos nacionales, extranjeros, solo de esa manera algún día no muy lejano estaremos con orgullo asistiendo a la presencia de la UNICA en los rankings preparados por entidades especializadas en los niveles nacional, internacional. Asimismo, García et.al. (2017) plantean que a través de la investigación la universidad se convierte en productor de conocimientos, para ello es necesario revolucionar la labor docente y la publicación permanente de trabajos académicos que permita el desarrollo de los contextos en donde se localizan las universidades. (p.6). Para lograr visibilizarse en el mundo de la producción intelectual, es necesario que desde el primer año de estudios en pregrado desde cada asignatura se exija la culminación con algunos productos tangibles, sobre todo con aquellos que tienen que ver con la publicación de artículos de revisión, artículos científicos, ponencias en eventos internacionales, la invención de algunos artefactos, equipos necesarios para las actividades económicas de la Región, País que aterricen en patentes, además de preparar a los docentes a nivel

de cada Programa Académico en todas las herramientas que existen actualmente para hacer investigación en los diferentes enfoques vigentes.

### **Categoría F: Responsabilidad Social**

La Oferta Académica, el seguimiento a los estudiantes, el acompañamiento a la inserción laboral así como la mejora de la Bolsa de Trabajo en la página web son tareas impostergables que tiene la UNICA del grado de importancia que se le de a la solución de debilidades existentes se estará contribuyendo en mejorar esta categoría, ya que a pesar de los estudios de pertinencia que se han realizado en todos los Programas Académicos el próximo Examen de Admisión será un termómetro para apreciar si los futuros estudiantes tendrán opciones para colocarse laboralmente en alguna de las empresas, entidades públicas, privada.

En esta importante categoría se tuvo como objetivo determinar de qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021, se trabajaron las subcategorías: Oferta de vacantes realista; Seguimiento de Egresados, en la discusión de resultados correspondiente se toman en cuenta las evidencias encontradas, el aporte de algún teórico relacionado a la subcategoría además de la generación del nuevo conocimiento.

### **OFERTA DE VACANTES REALISTA**

En lo relacionado a la oferta académica en la universidad de Ica se ofertarán a partir del Licenciamiento vacantes de acuerdo a los estudios de pertinencia que se han elaborado para cada Programa Académico, para mayor claridad en el próximo Proceso de Admisión 2022-1 no se ofertará el Programa de Medicina Humana por que aún no está con el Licenciamiento que corresponde de parte de SUNEDU, lo expuesto hará que la oferta académica se sincere de acuerdo a lo que la Región, país necesita. Casado; Martínez; Patrao (2018) expresan que en la actualidad en el mundo universitario la reducción de la oferta de universidades (las privadas económicamente más fuertes son las que predominan) viene produciendo estándares de conocimiento, modelos fijados por cuestiones económicas que se han hecho común haciendo uso de mensajes disfrazados de avance científico,

tecnológico, que en lo práctico dejan de lado lo humanístico, en ese escenario se viene imponiendo una especie de lid, lucha entre los profesionales que realizan docencia, entre Programas Académicos, Facultades, enfrentamientos que son cada vez más fuertes, reñidos, llegando hasta la situación de canibalismo en donde el más fuerte se “come” al “más débil” sobre todo cuando se trata de competir por estudiantes, recursos financieros se trata. En este contexto, los docentes universitarios objetivos, conscientes de su labor optan por apreciar, observar calmadamente las realidades que se vienen dando y de la manera más racional posible optan por una posición crítica, constructiva (p.2). Es necesario que la oferta ofrecida a los potenciales estudiantes de la universidad, esta respaldada en la seguridad de que al egresar, titularse tengan las oportunidades laborales suficientes para emplearse adecuadamente, no se puede seguir ofreciendo vacantes para Programas Académicos que ya sea en la Región, País no tengan la opción de encontrar trabajo, son carreras que están sobre saturadas de profesionales, que en vez de ofertar vacantes para Pregrado, deberían durante unos dos o tres años brindar Segundas Especialidades, Actualizaciones, Capacitaciones, Perfeccionamientos, impulsar lo que es la Formación Continua de los egresados de sus aulas y de todo profesional interesado, de esa manera se estará contribuyendo de manera objetiva con la responsabilidad social universitaria.

## **SEGUIMIENTO A EGRESADOS**

El seguimiento a egresados de todos los Programas Académicos es muy relevante ayuda a hacer visible como nuestros profesionales se encuentran ejerciendo sus carreras en lo que estudiaron, actualmente la universidad de Ica tiene en funcionamiento la Oficina de Seguimiento al Egresado, con datos relacionados a las cinco últimas promociones, existe un sistema de seguimiento a estos el cual tiene una base de datos muy sustanciosa, la información que se encuentra alojada ahí ha sido proporcionada por los Decanos. Falta aún mucho por hacer, se vienen dando los pasos correspondientes. Morales et.al. (2018) en relación a seguimiento de egresados señalan: “seguimiento a egresados es una herramienta para retroalimentar planes, programas de cada carrera, para que la formación académica esté de acuerdo con los requerimientos económicos, sociales que cada localidad, región demanda” (p.2), no solo debe tratarse de hacer mención que se

hace “seguimiento a egresados” deben haber evidencias tangibles de este deber de toda universidad responsablemente socialmente de sus ex – estudiantes, para ello deben implementarse asociaciones, clubes, espacios académicos, reuniones de confraternidad entre otros espacios adonde se inviten con anticipación a los profesionales salidos de las canteras de las diferentes universidades, amén de contar con un Equipo Especializado en cada universidad que tenga como tarea el tener al día una base de datos realista sobre dónde se encuentran, en qué empresa, entidad sea pública o privada, otro escenario donde se encuentra desarrollando, aplicando sus competencias profesionales, sólo de esa manera se garantizará un auténtico seguimiento a egresados.

## V. CONCLUSIONES

- 1) La Gestión Institucional, Gestión Administrativa fueron vitales para que la Universidad de Ica logrará el ansiado Licenciamiento, todo lo llevado a cabo en estos rubros con las fortalezas, debilidades propias, aprovechando las oportunidades, haciendo frente a las amenazas, aceptando el rol que, a cada gestor, servidor, funcionario le toco hacer impulso el logro de objetivos, metas planteadas.
- 2) El Modelo Educativo es un referente muy relevante en el servicio que se brinda a la comunidad educativa de cualquier universidad, pero, para hacerlo realidad es trascendental que todos los involucrados por Programa Académico desde el Decano hasta el último servidor aporten su “granito de arena” para hacerlo efectivo.
- 3) La suma de esfuerzos en torno a liderazgos horizontales, transformacionales, la internalización objetiva del uso objetivo de las habilidades sociales, la puesta en práctica de planes de mejora continua en todos los aspectos permitirá el gobierno y gestión adecuada de la universidad de Ica, hacer lo opuesto traerá dificultades para mantener el Licenciamiento.
- 4) El dominio de contenidos conceptuales, procedimentales, actitudinales sumado al manejo práctico de habilidades didácticas y la demostración de actitudes positivas hacía lo nuevo permitirá contar con un staff docente de primer nivel, será el referente para que los potenciales usuarios del servicio que brinda la universidad de Ica sea requerida por futuros universitarios, por empresarios de la Región, país, mundo.
- 5) Contar con líneas de investigación adecuadas a la realidad de la universidad, elevar el nivel de la producción intelectual de los estamentos docente, estudiante, así como el visibilizar las investigaciones realizadas es prioritario ya que eso permitirá muchas satisfacciones a cualquier casa de estudios universitarios, no hacerlo seguirá contribuyendo con el ostracismo, muerte lenta de cualquier institución universitaria.



- 6) Se hace necesario actuar con mucha responsabilidad social universitaria, sobre todo en lo relacionado a la oferta de vacantes en los diferentes Programas Académicos ya no se pueden ofertarlas sin que haya estudios técnicos, de factibilidad que garanticen la empleabilidad de los profesionales que salgan de las canteras de la Universidad de Ica.

## VI. RECOMENDACIONES

- 1) Fortalecer la labor de los servidores, funcionarios de la administración de la universidad de Ica será una tarea prioritaria en los próximos meses, años ya que ello permitirá darle la sostenibilidad del caso al logro alcanzado.
- 2) Es impostergable realizar de manera permanente eventos diversos: Talleres, Charlas, Capacitaciones, Actualizaciones sobre Modelos Educativos para la universidad, empezando con los Decanos, Docentes, Administrativos, para luego hacerlo con los estudiantes, egresados, profesionales de los diferentes Programas Académicos si se desea hacer efectiva la propuesta de modelo educativo.
- 3) De ser posible el realizar diversas actividades para promover liderazgos efectivos, la puesta en práctica de las habilidades blandas, el entendimiento y aplicación del concepto de mejora continua con los funcionarios, servidores, decanos, docentes, trabajadores de servicio, estudiantes, egresados ayudará en el cimiento de un auténtico gobierno y gestión realista en la universidad.
- 4) Es vital que en la universidad todo ese potencial de experiencia de cada uno de los docentes en su campo sea complementado con el uso de habilidades didácticas universitarias, para ello se deben actualizar, potenciar con eventos que de manera realista contribuyan con esa parte del trabajo docente que en muchas ocasiones deja que desear debido a actitudes negativas adoptadas por algunos docentes que no les gusta recibir sugerencias para la mejora de su labor.
- 5) En cada Programa Académico deben activarse de manera objetiva los Semilleros de Investigación; Eventos Académicos para aprender, reforzar habilidades, destrezas, capacidades que permitan redactar Artículos Científicos, Artículos de Revisión Sistemática, Ponencias para Congresos Nacionales, Congresos Internacionales, se deben buscar estos eventos para participar financiados por la universidad, debe existir un Banco de Necesidades, Problemas a resolver en el corto, mediano, largo plazo regional, local para ayudar en sus soluciones; colaborar con investigadores

que están en el camino de patentar inventos, sólo así la investigación científica será un distintivo de la universidad.

- 6) Se requiere fortalecer el seguimiento de los egresados, la bolsa de trabajo, también implementar otro tipo de servicio como: Segundas Especialidades, Actualizaciones, Capacitaciones, Perfeccionamientos que le permitan contar con ingresos económicos a la universidad, pero, también ser muy responsables con la labor que se brinda a la comunidad.

## **VII. PROPUESTA**

### **7.1. Propuesta para la solución del problema**

Estrategias para la sostenibilidad del Licenciamiento en Universidades Públicas

#### **7.1.1. Generalidades**

- Región: Ica
- Provincia: Ica
- Localidad: Ica
- Universidad de Ica

#### **7.1.2. Título del Proyecto**

Estrategias para la sostenibilidad del licenciamiento de Universidad de Ica.

#### **7.1.3. Ubicación geográfica**

La Universidad de Ica cuenta con su Local Institucional principal en la Ciudad de Ica, además de Filiales en Chincha, Pisco, Nasca.

#### **7.1.4. Beneficiarios**

Directos: Docentes y directivo

Indirectos: Estudiantes y padres de familia

#### **7.1.5. Justificación**

Luego, de haber logrado el Licenciamiento en enero 2022, la Universidad de Ica tendrá que seguir cumpliendo los compromisos asumidos con la SUNEDU todos ellos relacionados con cada uno de los estándares de las Condiciones Básicas de Calidad para ello se hace necesario capacitar a servidores, funcionarios administrativos, ayudar en la concreción del Modelo Educativo, fortalecer el liderazgo de las autoridades de la Alta Dirección, Decanos, Directores Académicos que permitan realizar un gobierno y gestión acorde a las necesidades, al Estamento Docente capacitarlo en el desarrollo de habilidades didácticas, mejoras de sus

actitudes, se deben reactivar los Semilleros de Investigación, preparar a los docentes, alumnos para que puedan elaborar artículos científicos, artículos de revisión sistemática, ponencias para congresos nacionales, congresos internacionales, con autoridades locales, regionales debe crearse un Banco de Problemas a resolver en los diferentes sectores en el corto, mediano y largo plazo, es urgente que en los Programas Académicos donde se puedan hacer inventos basados en la innovación, creatividad se busque patentar sus creaciones, para no seguir ofertando Carreras que están sobre saturadas en el mercado laboral regional, nacional se deben realizar estudios de pertinencia previos a cada Proceso de Admisión en su reemplazo deben realizarse Segundas Especialidades, Especializaciones, Capacitaciones, Actualizaciones trimestrales, semestrales, anuales en favor de sus egresados e interesados, todo lo expuesto hará que la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica pueda fortalecer el valor público que debe poseer.

#### ***7.1.6. Descripción de la problemática***

En la Universidad de Ica existen numerosos servidores, funcionarios administrativos que no cumplen adecuadamente su labor, brindan un mal servicio a los usuarios; falta promover como corresponde el Modelo Educativo a nivel de todos los Programas Académicos; liderazgo de las autoridades de la Alta Dirección, Decanos, Directores Académicos, Jefes de Departamentos no es el más adecuado; se aprecian a docentes trabajando aún de la manera más tradicional con conocimientos que no corresponden, ausencia de habilidades didácticas para conducir los procesos de enseñanza-aprendizaje; son pocos los docentes que hacen investigación, falta lograr visibilizar todo lo que hace para contribuir con el desarrollo regional, nacional; en lo que corresponde a la responsabilidad social universitaria hay mucho por hacer sobre todo en el sinceramiento de la oferta académica ofrecida a los egresados del Nivel de Educación Secundaria, la inserción laboral así como el seguimiento a egresados no están atendidos como corresponde.

### **7.1.7. Impacto de la propuesta en los beneficiarios directos**

Autoridades, Docentes, Trabajadores, Funcionarios Administrativos con conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, competencias adecuadas para darle sostenibilidad al Licenciamiento Institucional.

### **7.1.8. Impacto de la propuesta en los beneficiarios indirectos**

Servicio Educativo Universitario de calidad para todos los interesados en formarse profesionalmente en la Universidad de Ica.

### **7.1.9. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Establecer lineamientos, actividades, acciones objetivas para darle sostenibilidad al Licenciamiento Institucional.

#### **Objetivos específicos**

- 1) Capacitar a servidores, funcionarios administrativos para mejorar la atención de requerimientos de usuarios.
- 2) Planificar, organizar, ejecutar, evaluar eventos para empoderar el Modelo Educativo de la universidad.
- 3) Fortalecer el liderazgo de autoridades de Alto Nivel, Decanos para mejorar el gobierno, gestión de la Universidad.
- 4) Realizar estudio sobre necesidades de capacitación, actualización, perfeccionamiento de los docentes para mejorar el servicio que brindan a los estudiantes.
- 5) Reactivar los Semilleros de Investigación con participación objetiva de docentes, estudiantes que permitan elaborar, publicar artículos científicos, artículos de revisión sistemática, ponencias para congresos nacionales, internacionales.
- 6) Mejorar aspectos relacionados a responsabilidad social universitaria con participación de autoridades, docentes, administrativos, estudiantes, egresados, profesionales egresados de la Universidad de Ica.

### **7.1.10. Resultados esperados**

<b>ACCIONES A REALIZAR</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Capacitar a servidores, funcionarios administrativos	Servidores, funcionarios administrativos atienden oportunamente a usuarios.
Implementar eventos para empoderar el Modelo Educativo de la universidad.	Talleres, Seminarios, Fóruns desarrollados en cada Programa Académico contribuyen en hacer realidad el Modelo Educativo.
Fortalecer el liderazgo de autoridades	Autoridades de todos los niveles demuestran liderazgo transformacional.
Estudio sobre necesidades de capacitación, actualización, perfeccionamiento de los docentes	Docentes capacitados en todos los Programas Académicos en Habilidades didácticas para la enseñanza-aprendizaje universitario.
Reactivar los Semilleros de Investigación	Docentes, Estudiantes publican en revistas indizadas en Scopus, WOS, Latindex 2.0.
Mejorar aspectos relacionados a responsabilidad social universitaria	Oferta realista, inserción laboral, seguimiento a egresados, bolsa de trabajo modelo para otras universidades.

### **7.1.11. Costos de implementación de la propuesta**

Para la puesta en práctica de la Propuesta se tendrá en cuenta los siguientes recursos:

#### **Humanos:**

- Autoridades de la Alta Dirección
- Comisión Central de Licenciamiento
- Decanos; Directores Académicos; Jefes de Departamento
- Docentes
- Estudiantes
- Servidores Administrativos.
- Egresados

#### **Económicos:**

- Se necesitarán unos 20, 000 soles por Programa Académico.

## Referencias

- Aguilar Gavira, Sonia; Barroso Osuna, Julio (2015). La Triangulación de datos como estrategia en Investigación Educativa Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación, núm. 47, julio, 2015, pp. 73-88. Universidad de Sevilla, España. <https://www.redalyc.org/pdf/368/36841180005.pdf>.
- Algañaraz Soria, Victor Hugo (2021) Internacionalización en casa: reuniones científicas locales y fronteras transnacionales de circulación de conocimientos. Estudio de caso en una universidad argentina. ESTUDIOS SOCIALES CONTEMPORÁNEOS. Mendoza. Argentina. [https://www.conicet.gov.ar/new\\_scp](https://www.conicet.gov.ar/new_scp).
- Andamayo; Castillo (2021). Sistema Universitario de Calidad. Repositorio Universidad Peruana Los Andes. <https://revistas.uoosevelt.edu.pe/>
- Arellano-Sacramento, César; Hermoza-Moquillaza, Rocío V.; Elías-Podestá, Mario; Ramírez-Julca, Máximo (2017). Actitud hacia la investigación de estudiantes universitarios en Lima, Perú. Revista Fundación Medica. 20 (4): 191-197. [www.fundacioneducacionmedica.org](http://www.fundacioneducacionmedica.org)
- Arispe Alburqueque, C. M., Yangali Vicente, J. S., Guerrero Bejarano, M. A., Lozada de Bonilla, O. R., Acuña Gamboa, L. A., & Arellano Sacramento, C. (2020). La investigación científica. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Arocutipa, JJ Huallpa, JL Carpio, JCL (2020) Minaya Capital intelectual y producción científica en la Universidad Peruana, 2018. - Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional. [Dialnet.CapitalIntelectualYProduccionCientificaEnLaUnivers7659347%20\(1\).pdf](https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/Dialnet.CapitalIntelectualYProduccionCientificaEnLaUnivers7659347%20(1).pdf)
- Aloiso, A., Ayala García, E. T., & HERNANDEZ SUAREZ, C. A. (2016). Modelo de competencias TIC para docentes: Una propuesta para la construcción de contextos educativos innovadores y la consolidación de aprendizajes en educación superior. Katharsis, (22 (2016)), 221-265 <https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/1465/Modelo%20de%20competencias%20TIC%20para%20docentes%20Una%20propuesta%20para%20la%20constr>
- Bao, W. (2020). COVID-19 and online teaching in higher education: A case study of Peking University. Human Behavior and Emerging Technologies, 2(2), 113– 115. <https://doi.org/10.1002/hbe2.191>
- Boehm, Frédéric (2015). Códigos de comportamiento para la administración pública Revista Digital de Derecho Administrativo, núm. 14, julio-diciembre, 2015, pp. 65-89. DOI 10.18601/21452946.n14.06.



- Cárdenas, L. (2018). *Aspecto en la selección de proveedores marítimos en las importaciones de la Empresa Perú Line Logistics* [tesis de pre grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33802/C%c3%a1rdenas\\_JLC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33802/C%c3%a1rdenas_JLC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cárdenas, A. M. H. C., & Inacio, E. H. (2018). Desarrollo de habilidades sociales en contextos universitarios. *Horizonte de la Ciencia*, 8(14), 123-130.
- Cisterna, F. (2005). *Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa*. *Theoria*, 14(1), 61-71.
- Casado, María; Martínez, Miguel; Patrão Neve, ; Maria do Céu (2018). Declaración sobre ética e integridad en la docencia universitaria. Fundación Médica. <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/es/declaracion-sobre-etica-e-integridaden-la-docencia-universitaria>.
- Casasola Rivera, Wilmer. (2020). El papel de la didáctica en los procesos de enseñanza y aprendizaje universitarios. *Comunicación*, 29(1), 38-51. <https://dx.doi.org/10.18845/rc.v29i1-2020.5258>
- Cascante-Gatgens, A. . (2021). ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UNIDADES DE INVESTIGACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS: EL CASO DEL PROIFED DE LA UNED DE COSTA RICA. *Panorama*, 15(28), 157–187. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1822>
- Chaparro, M. G., Conforti, M. E., & Endere, M. L. (2017). Estrategias de comunicación pública de la ciencia para la revalorización del patrimonio en Argentina. *Revista De Ciencias Sociales*, 23(1), 46-57. <https://doi.org/10.31876/rcs.v23i1.24944>
- Criollo, Marco; Romero, Marcos; Fontaines-Ruizb, Tomás (2017). Autoeficacia para el aprendizaje de la investigación en estudiantes universitarios. *Revista Psicología Educativa*. 23 (2017) 63–72. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pse.2016.09.002>.
- De La Cruz Flores, Gabriela (2017). Igualdad y equidad en educación: retos para una América Latina en transición. *Educación Vol. XXVI, N° 51*, septiembre 2017, pp. 159-178 / ISSN 1019-940 <https://doi.org/10.18800/educacion.201702.008>
- Díaz, R. R. G., Baldovino, F. H. P., & Pertúz, L. D. Niveles experienciales en el desarrollo de competencias lógicas. Una perspectiva de evaluación del aprendizaje y del desempeño en la educación para adultos
- Fernández, R., Gértrudix, F., De Cisneros, J., Rodríguez, J. y Rivas, B. (2015). La formación del profesorado en Tecnología Educativa: prácticas profesionales. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 14(1), 115-132. <https://doi.org/10.17398/1695-288X.14.1.115>

- Dagnier Curra ; Ramírez, Cruz; Rodríguez Palma, Maura Isabel (2018). Investigación en la Universidad de Holguín: compromiso con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*. Volumen 19, Número 1 enero-Abril pp. 1-28. DOI 10.15517/aie.v19i1.35699.
- De La Cruz Flores, Gabriela (2017). Equality and equity in education: challenges for a Latin America in transition. *Education* Vol. XXVI, N° 51, September 2017, pp. 159-178 / ISSN 1019-9403. <https://doi.org/10.18800/educacion.201702.008>
- Díaz-Canel Bermúdez, Miguel Miguel (2021). ¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación?. *Revista Anales de la Academia de la Ciencia*. <http://orcid.org/0000-0002-2651-4953>
- Díaz, R. R. G., Baldovino, F. H. P., & Pertúz, L. D. Experiential levels in the development of logical competences. A perspective on the evaluation of learning and performance in adult education
- Díaz, F. y Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista*. (2da edición). Editorial McGraw Hill Interamericana. <https://buo.org.mx/assets/diaz-barriga%2C---estrategias-docentes-para-un-aprendizaje-significativo.pdf>
- Diez, S. (2020). *Enseñar en tiempos de pandemia*. Educaweb. <https://www.educaweb.com/noticia/2020/04/21/ensenar-tiempos-pandemia-19145/>
- Fernández, R., Gértrudix, F., De Cisneros, J., Rodríguez, J. & Rivas, B. (2015). Teacher training in Educational Technology: professional practices. *Latin American Journal of Educational Technology*, 14(1), 115-132. <https://doi.org/10.17398/1695-288X.14.1.115>
- Flores (2019) Flores Cueto, Juan José Universidad de San Martín de Porres Director of the Academic Virtualization Unit. <https://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info69/sociales.pdf>
- Ganga, F. A. y Maluk, S. A. (2017). Análisis descriptivo del gobierno universitario ecuatoriano: una mirada desde los cambios legislativos. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(2), 22-37. <https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.2.866>
- García-Peñalvo, F. J. (2020). La sociedad del conocimiento y sus implicaciones en la formación universitaria docente. En G. Toledo Lara (Ed.), *Políticas, Universidad e Innovación: Retos y perspectivas* (pp. 133-155).
- García I, Geovanny Rivera; Espinosa Manfugás, Christian Julia M; Valdés Bencomo, Yulima D. (2017). La investigación científica en las universidades ecuatorianas. Prioridad del sistema educativo vigente. *Revista Cubana Educación Superior*. 2017. 2. 113-125.

- Gómez Gómez, F. (2020). Alonso Seco, J.M. (2019): 'Social policy as the realization of social rights', Valencia, Tirant humanidades, 750 pp. *Politics and Society*, 57(2), 609-611. <https://doi.org/10.5209/poso.68067>
- Guerra, P., Viera, D. & Beltrán, D. (2020). The inequality of workloads in the face of COVID-19. *Scient americana*, 9 (2), 244-250.
- Guerrero, R., Do Prado, M., Silveira, S. y Ojeda, G. (2017). *Momentos del Proyecto de Investigación Fenomenológica en Enfermería*. *Index de Enfermería*, 26(1-2). [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962017000100015](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962017000100015)
- Keefer, A. (2005). Digital preservation and institutional deposits. *The Information Professional*, 14(6), 404-406.
- León Pupo, Neysi Ileana; Castellanos Domínguez, María Isabel; Sosa Miguel, Leonardo, Posso, Margarita, & Mezones-Holguín, Edward. (2011). Projection of work in the interior of the country and associated factors in newly registered doctors of Lima, Peru 2010. *Peruvian Journal of Experimental Medicine and Public Health*, 28(2), 186-193.
- Martínez Rodríguez, M. Á. (1999). The sociocultural approach in the study of development and education.
- Martí-Noguera, Adolfo-Ignacio Calderón y Adriana Fernández Godenzzi. La responsabilidad social universitaria en Iberoamérica. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. pp. 107-124 <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007>
- Machado, Diego Fernando (2018). Perspectivas del Concepto de Calidad en la Educación Superior en América Latina. *Revista Navarra Jurídica*. 2(1): 54-74.
- Medina Peña, Rolando; Franco Gómez, María del Carmen; Torres Barreiro Leodanis; Velázquez Rodríguez, Kerslin; Valencia Vera, Marina Alexandra; Valencia Vera (2018). La responsabilidad social universitaria en la actual sociedad del conocimiento. Un acercamiento necesario. *Revista Medisur*. diciembre 2017 | Volumen 15 | Numero 6. ISSN. 1727-897X
- Merma; Ávalos; Martínez (2017). La igualdad de género en la docencia universitaria. Percepciones del alumnado. *La manzana de la discordia*, julio 2017, Vol. 12, No. 1: 103-115. 10.25100/lamanzanadeladiscordia.v12i1.5552
- Medina (2012) Dimensions of the quality of distance higher education. Central American University "José Simeón Cañas" Master's Degree in Educational Policy and Evaluation
- Ortega Carrasco, R. I., Veloso Toledo, R. D., y Hansen, O. S. (2018). Percepción y actitudes hacia la investigación científica. *ACADEMO (Asunción)* 5(2):101109.DOI: 10.30545/academo.2018.jul-dic.2.

- Osorio, F. (1998). *El Método Fenomenológico*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, (3), 1-16.  
<https://www.redalyc.org/pdf/101/10100307.pdf>
- Pedraja-Rejas, L., Araneda-Guirriman, C., Bernasconi, A., & Viancos, P. (2018). Liderazgo, cultura académica y calidad de las universidades: aproximación conceptual y relaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, (1), 184-199.
- Peralvo, Carmen del Rocío; Arias, Paulina Alexandra; Merino, Milton Marcelo (2018) Retos de la Docencia Universitaria en el Siglo XXI. *Revista Órbita Pedagógica. Publicação quadrimestral*. Vol. 5, Ano 2018, No. 1 (Janeiro-Abril).  
<http://revista.isced-hbo.ed.ao/rop/index.php/ROP/article/view/152>.
- Pérez Martínez, Armenio; Aguilar Hinojosa, José Julián; Rodríguez Fernández, Aimara *Gobernanza y Gestión Universitaria en Latinoamérica* *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. Esp, núm. 1, 2018 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062781004>
- Rodriguez, C. A.C. (2018). Gamification in higher education: innovative experience to motivate students and energize content in the classroom. *EduTec. Electronic Journal of Educational Technology*, (63), 29-41.
- Russell and Gregory (2003) Evaluation of qualitative research studies.  
<http://dx.doi.org/10.1136/ebn.6.2.36>
- Saborido Loid, José Ramón (2018). Universidad, investigación, innovación y formación doctoral para el desarrollo en Cuba. *Revista Cubana de Educación Superior*. 2018. Número 1. 4-18. DOI:
- Sandoval, C. (1996). *Investigación cualitativa*.  
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>
- Salkind (1998) *Métodos de Investigación*", Prentice Hall, Mexico.
- Sánchez, F. (2019). Epistemic foundations of qualitative and quantitative research: consensus and dissent. *Digital Journal of Research in University Teaching*, 13(1), 102-122. <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, M., Martínez A.M., Torres, R., de Agüero, M., Hernández, A., Benavidez, M.A., ... & Jaimes, C.A. (2020). Educational challenges during the COVID-19 pandemic: a survey of UNAM teachers. *Revista Digital Universitaria*, 21(3). Available in <https://www.revista.unam.mx/wp-content/uploads/a12.pdf>
- Serrano de Moreno, Stella (2002). The evaluation of learning: dimensions and innovative practices *Educere*, vol. 6, no. 19, October-December, 2002, pp. 247-257 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela.  
[www.redalyc.org/pdf/356/35601902.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/356/35601902.pdf)

- Sulca Garnique, T.C. (2021). Organizational culture and job satisfaction of employees in the commercial area of the company GMG Comercial Perú SA2018.
- Taylor, S.J., Bogdan, R(1986). Introduction to qualitative methods of research. Paidós. Barcelona.
- Toro, J. R. (2012). Internal quality management in Higher Education institutions. RIL editors.
- Tuesta, J.; Chávez R. and Pardo C. (2021b). Educational services at the University of Huánuco. *EduSol Magazine*. 21(76), 202-2014. <https://edusol.cug.co.cu/index.php/EduSol/article/view/1350/3083>
- Unda, S., Uribe, F., Jurado, S., García, M., Tovalín, H., & Juárez, A. (2016). Elaboration of a scale to assess psychosocial risk factors in the work of university professors. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 67-74.
- Vallejo López, AB (2020). The role of the university professor in the training of student researchers from the initial stage. *Higher Medical Education*, 34 (2).
- Vallaey, F. (2018). Las diez falacias de la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 34-58. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.716>
- Villanueva, G., & de la Luz Casas, M. (2010). e-competences: new skills of the student in the era of education, globality and the generation of knowledge. *Sign and Thought*, 29(56), 124-138.
- Villegas, Francisco y Valderrama, Claudia (2018) Lógica de gobierno y de gestión en una universidad estatal de Chile. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*. Año 34, No. 86 (2018): 286-325. ISSN 2477-9385.
- Villegas Diaz, M. P. (2018). Analysis of the organizational climate according to the model of Litwin and Stringer, at the ABC School, and the proposals for improvement.
- Zetina Pérez, Carlos David; Magaña Medina, Deneb Elí; Avendaño Rodríguez, Karla Cristina (2017). Enseñanza de las competencias de investigación: un reto en la gestión educativa. *Atenas Revista Científico Pedagógica*. <https://atenas.reduniv.edu.cu/index.php/atenas/article/view/209/456> <https://www.redalyc.org/pdf/299/29900107.pdf>

## ANEXOS

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### “LICENCIAMIENTO DE UNA UNIVERSIDAD DE ICA , AÑOS 2019-2021: ESTUDIO DE CASO”

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE: LICENCIAMIENTO INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD (SUNEDU, 2015).	
		CATEGORÍAS	SUB-CATEGORÍAS
Problema General	Objetivo General	Modelo educativo	Modelo General
¿De qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?	Determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021		Concreción del Modelo Educativo por Programa Académico.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Gobierno y Gestión	Liderazgo
¿De qué manera el modelo educativo de la Universidad de Ica favorece en el	Determinar de qué manera el modelo educativo de la Universidad de Ica		Habilidades Sociales
			Mejora Continua

<p>Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?;</p> <p>¿De qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?;</p>	<p>favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;</p> <p>Determinar de qué manera el gobierno y gestión de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;</p>	<p>Plana Docente</p>	<p>Conocimiento</p> <p>Habilidades Didácticas</p> <p>Actitudes</p>
<p>¿De qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?;</p>	<p>Determinar de qué manera la plana docente de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;</p>	<p>Investigación Científica</p>	<p>Líneas de Investigación</p> <p>Producción Científica</p> <p>Nivel de Visibilización de producción intelectual</p>

<p>¿De qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?;</p> <p>¿De qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece al Licenciamiento Institucional, años 2019-2021?</p>	<p>Determinar de qué manera la investigación científica de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;</p> <p>Determinar de qué manera la responsabilidad social de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021</p>	<p>Responsabilidad Social.</p>	<p>Oferta de vacantes objetiva.</p> <p>Contribución al ámbito de acción tecnología, innovación.</p> <p>Colocación de egresados en el mercado laboral.</p> <p>Seguimiento a Egresados.</p> <p>Bolsa de Trabajo.</p>
--	--	--------------------------------	--

Método y Diseño	Población y Muestra	Técnicas/Instrumentos	Tratamiento
Método: Inductivo	Directivos/Estudiantes/Documentos.	Entrevista: Guía de Entrevista	Triangulación de Información Documentaria; Opiniones Estudiantes; Opiniones
Enfoque: Cualitativo.		Análisis Documental: Guía de Análisis Documental.	
Tipo/Nivel: Básica-Analítico, Prospectivo. Diseño: Fenomenológico en estudio de caso.		Grupo Focal: Guía de Entrevista.	



**MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN: “LICENCIAMIENTO DE UNA UNIVERSIDAD DE ICA, AÑOS 2019-2021: ESTUDIO DE CASOS” OBJETIVO GENERAL:**

Determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- 1) Determinar de qué manera el MODELO EDUCATIVO de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;
- 2) Determinar de qué manera el GOBIERNO Y GESTIÓN de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;
- 3) Determinar de qué manera la PLANA DOCENTE de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;
- 4) Determinar de qué manera la INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;
- 5) Determinar de qué manera la RESPONSABILIDAD SOCIAL de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021

VARIABLE	CATEGORÍAS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	SUBCATEGORIAS
	Modelo educativo	Conjunto de normas establecidas que guían el proceso de enseñanza. En otras palabras, diferentes enfoques, tanto pedagógicos como educativos, que establecen un patrón en la elaboración de un programa de estudio. Por tanto, tienen como finalidad, entre	El Modelo Educativo tiene un enfoque basado en competencias y centrado en el estudiante, busca desarrollarlas en todos los estudiantes de acuerdo al Programa de Estudios al cual pertenece.	Modelo General;
				Concreción del Modelo Educativo por Programa

		<p>otras, orientar a los docentes en su enseñanza.  <a href="https://unade.edu.mx/que-es-un-modelo-educativo/">https://unade.edu.mx/que-es-un-modelo-educativo/</a></p>		<p>Académico</p> <p>Liderazgo</p>
Licenciamient o Institucional	Gobierno y Gestión	<p>Está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la formación, la investigación, la extensión y los recursos humanos (Cejas; Alfonso, 2012)</p>	<p>En la Universidad de Ica existe el cogobierno en este participan representantes de los Estamentos Docente, Estudiantes, Administrativos en lo relacionado a la Gestión se está implementando la Gestión por Procesos la misma que tendrá éxito si se desarrollan liderazgos basados en las habilidades sociales y el cimiento de la cultura de mejoramiento continuo.</p>	<p>Habilidades Sociales</p> <p>Mejora Continua</p>
	Plana Docente	<p>Es la totalidad de docentes de una Universidad, es responsable de brindar formación a futuros profesionales que sean excelentes en su materia, con habilidades de inteligencia emocional, sobre todo valores que se hacen realidad en actitudes tangibles  <a href="https://www.postgradoutp.edu.pe/">(https://www.postgradoutp.edu.pe/)</a></p>	<p>En la Universidad de Ica en los últimos años se hacen denodados esfuerzos para actualizar, perfeccionar, capacitar a los docentes en el manejo adecuado de los conocimientos del Plan de Estudios de cada Programa Académico, también en aspectos relacionados a la didáctica universitaria con énfasis en aprendizaje remoto, se busca cambiar actitudes negativas que aún subsisten.</p>	<p>Conocimiento</p> <p>Habilidades Didácticas</p>

				Actitudes
	Investigación Científica	Indicador de la calidad de los procesos en el ámbito universitario, por lo que debe ser incrementada en virtud de los resultados de los trabajos realizados por los docentes investigadores y estudiantes (Daher et.al. 2018).	En la Universidad de Ica se ha tomado conciencia de la relevancia de esta categoría, para el Licenciamiento se han fijado las Líneas de Investigación, ahora hay actividad académica permanente relacionada a esta, los estudiantes vienen participando en Semilleros de Investigación más en algunos Programas Académicos, los docentes están participando permanentemente en Congresos Nacionales, Internacionales, están elaborando sus Artículos Científicos para así hacer visible a la Universidad de Ica en el contexto nacional e internacional.	Líneas de Investigación
				Producción Científica
	Responsabilidad Social.	Es la gestión justa y sostenible de los impactos universitarios (Vallaey, 2014).	La RSU no es realizar proyecciones sociales a lugares deprimidos del contexto en donde brinda la posibilidad a sus estudiantes de ejercer su Derecho a una Educación de Calidad, es sobre todo sincerar su oferta académico de acuerdo a las demandas del mercado local, regional,	Nivel de Visibilización de producción intelectual
				Oferta de vacantes objetiva.

			<p>nacional e internacional, es trabajar para lograr el desarrollo de innovaciones, tecnología útil para las exigencias del medio, del país, del orbe, es tener la plena seguridad que sus egresados al salir al mercado laboral estén preparados para las exigencias propias de la carrera concluida.</p>	<p>Contribución ámbito de acción tecnología, innovación. Colocación de egresados en el mercado laboral. Seguimiento Egresados. Bolsa de Trabajo. a</p>
--	--	--	--	--

**MATRIZ DE ESPECIFICACIONES PARA GUÍA DE ENTREVISTA**

VARIABLE	CATEGORIAS	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS/DIMENSIÓN	SUB-CATEGORÍAS.	N° ÍTEMS/SUBCATEGORÍAS
Licenciamiento Institucional	Modelo educativo	10%	05	Modelo General;	02
				Concreción del Modelo Educativo por Programa Académico	03
	Gobierno y Gestión	20%	10	Liderazgo	04
				Habilidades Sociales	04
				Mejora Continua	02
	Responsabilidad Social.	10%	05	Oferta de vacantes objetiva.	01
				Contribución al ámbito de acción tecnología, innovación.	01
				Colocación de egresados en el mercado laboral.	01
				Seguimiento a Egresados.	01
				Bolsa de Trabajo.	01

	40%	20	16	50
--	-----	----	----	----

**MATRIZ DE ESPECIFICACIONES PARA GUÍA DE FOCUS GROUP**

VARIABLE	CATEGORIAS	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS/CATEGORIA	SUB-CATEGORÍAS.	N° ÍTEMS/SUBCATEGORÍAS
LICENCIAMIENTO	Plana Docente	20%	10	Conocimiento	03
				Habilidades Didácticas	04
				Actitudes	03
		20%	10	03	10

**MATRIZ DE ESPECIFICACIONES PARA FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

VARIABLE	CATEGORIAS	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS/DIMENSIÓN	SUB-CATEGORÍAS.	N° ÍTEMS/SUBCATEGORÍAS
LICENCIAMIENTO INSTITUCIONAL	Investigación Científica	40%	20	Líneas de Investigación	05
				Producción Científica	10
				Nivel de Visibilización de producción intelectual	05
		40%	20	03	20

**GUÍA DE ENTREVISTA PARA AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE ICA SOBRE LICENCIAMIENTO INSTITUCIONAL.**

Entrevistado (a): .....

Cargo: .....; Fecha: .....

**FINALIDAD:** Determinar el rol que están cumpliendo las Autoridades (Rector, Vice- Rectores, Decanos) en el Proceso de Licenciamiento de la Universidad de Ica.

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar de qué manera la labor de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021.
--

1. ¿La labor de la Universidad de Ica favorece el Licenciamiento? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1:</b> Determinar de qué manera el MODELO EDUCATIVO de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021
---

2. ¿El MODELO EDUCATIVO es el más indicado para lo que demanda el Siglo XXI para nuestros egresados? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

3. ¿Todos los aspectos considerados en el Modelo Educativo son los que corresponden a las exigencias del milenio? ¿Por qué?

.....  
.....



.....  
.....  
4.¿Se han coordinado estrategias con los Decanos para concretizar el Modelo Educativo a nivel de cada Programa Académico? ¿Cuáles son dichas estrategias?

.....  
.....  
.....

5. ¿Existe predisposición de los Decanos, docentes de los diferentes Programas Académicos para implementar el Modelo Educativo de la Universidad de Ica? ¿Qué fortalezas y debilidades percibe?

.....  
.....  
.....

6.En el mediano plazo ¿Se podrá visualizar, apreciar evidencias tangibles relacionadas al Modelo Educativo? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

OBJETIVO ESPECÍFICO 2 : Determinar de qué manera el GOBIERNO Y GESTIÓN de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;
--

7.¿El tipo de liderazgo implementado en la Universidad de Ica ayuda al Licenciamiento? ¿por qué?

.....  
.....

.....  
8.¿El liderazgo implementado en la Universidad es horizontal? ¿En qué se evidencia?

.....  
.....  
.....

9.¿Se evalúa el liderazgo de autoridades de la Alta Dirección? ¿Existen evidencias?

.....  
.....  
.....

10.¿Labor de Decanos es motivo de evaluación? ¿Se comparten resultados?

.....  
.....  
.....

11.¿Autoridades poseen habilidades sociales? ¿Cuáles?

.....  
.....  
.....

12.¿Se ponen en práctica las habilidades sociales de parte de las autoridades? ¿Existe camaradería?

.....  
.....  
.....

13.¿Autoridades de la Administración demuestran habilidades sociales? ¿Cuáles y en qué momento?

.....  
.....

.....  
14.¿Servidores administrativos practican habilidades sociales objetivas? ¿En qué se evidencia?

.....  
.....  
.....

¿Se conocen debilidades encontradas en acciones de Gobierno, Gestión de la Universidad? ¿En qué evidencias se aprecian?

.....  
.....  
.....¿

¿Para cada debilidad detectada se plantean mejoras? ¿Existen Planes de Mejora?

.....  
.....  
.....

OBJETIVO ESPECÍFICO 5: Determinar de qué manera la RESPONSABILIDAD SOCIAL de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021
--

15. ¿La OFERTA brindada por la Universidad se adecua a lo que exige el contexto?  
¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

16.Con toda sinceridad ¿Cree Ud. que la Universidad viene contribuyendo con innovación, tecnología al contexto local, regional, nacional, mundial? ¿Por qué?

.....

.....  
.....  
.....

17.¿Se preocupa la Universidad por insertar laboralmente a sus egresados, Profesionales? ¿Cómo respalda su respuesta?

.....  
.....  
.....  
.....¿

¿Realiza seguimiento a sus egresados la ? ¿Existen evidencias de las acciones que se realizan?

.....  
.....  
.....  
.....¿

18. ¿Cuenta la Universidad con Bolsa de Trabajo actualizada, activa para beneficiar a los egresados de los diferentes Programas Académicos que brinda? ¿Qué experiencias interesantes puede señalar?

.....  
.....  
.....  
.....

**OBSERVACIONES:**

.....  
.....  
.....

GUÍA DE GRUPO FOCAL NOMBRE DE LA INVESTIGACIÓN: "LICENCIAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE ICA, AÑOS 2019-2021: ESTUDIO DE CASO" OBJETIVO 3: Determinar de qué manera la PLANA DOCENTE de la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021		
1. Datos de los participantes	1.1. Investigador Principal: Marco Antonio VELÁSQUEZ CABRERA; 1.2. Facilitadores:	
2. Datos del Grupo Focal	2.1. Fecha: 2.2. Horario: 2.3. Tipo de Participantes-Código: 2.4. Lugar:	
SUB-CATEGORÍAS	ITEMS O REACTIVOS	ANOTACIONES
CONOCIMIENTOS	1. ¿Los Docentes de tú Programa Académico manejan conocimientos actualizados?	
	2. ¿Permiten asimilar conocimientos sus explicaciones?	
	3. ¿Orientan para hacer uso de conocimientos?	
HABILIDADES DIDACTICAS	4. ¿Usan correctamente voz, gestos?	
	5. ¿Manejan técnicas de enseñanza?	
	6. ¿Conocen Estilos de Aprendizaje?	
	7. ¿Usan esquemas cognitivos adecuadamente?	
ACTITUDES	8. ¿Fomentan con el ejemplo valores?	
	9. Cuando cometen algún error ¿saben reconocerlo?	
	10. ¿Están atentos a lo emotivo, afectivo en sus estudiantes?	

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL		
<p>NOMBRE DE LA INVESTIGACIÓN: "LICENCIAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE ICA, AÑOS 2019-2021: ESTUDIO DE CASO"</p> <p>OBJETIVO 4: Determinar de qué manera la INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA en la Universidad de Ica favorece en el Licenciamiento Institucional, años 2019-2021;</p>		
1.Datos relevantes:	<p>1.1. Investigador Antonio VELÁSQUEZ</p> <p>1.2. Espacio físico, virtual</p>	<p>Principal: Marco CABRERA;</p> <p>visitado para ver documentos.</p>
2.Datos de documento, publicación o fuente utilizada.	<p>2.1. Nombre de documento:</p> <p>2.2. Programa/Oficina a la que pertenece:</p> <p>2.3. Código de documento:</p> <p>2.4. Editorial (si lo tuviera)</p>	
SUB-CATEGORÍAS	ITEMS O REACTIVOS	ANOTACIONES
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	1.¿Cuenta con RR de aprobación?	
	2.¿Considera todas las áreas del saber?	
	3.¿Existe documentación de Charlas informativas sobre su existencia?	
	4.¿Los docentes las conocen?	
	5.¿Existen evidencias de puesta en conocimiento en cada Programa Académico?	
PRODUCCIÓN CIENTÍFICA	6.¿Se cuenta con Repositorio?	
	7.¿Repositorio tiene trabajos de estudiantes?	
	8.¿Repositorio evidencia investigaciones de los docentes?	
	9.¿Existe evidencia de Producción Científica del Área de CC.NN?	
	10.¿Existe evidencia del Área de Ciencias de la Salud?	
	11.¿Existe evidencia del Área de Ingenierías?	
	12.¿Existe evidencia del Área de Ciencias Sociales y Humanidades?	

	13.¿Trabajos tienen antigüedad no mayor de 05 años?	
	14.¿Alta Dirección asigna partidas para apoyar producción científica?	
	15.¿Existen libros, Revistas promovidas por la UNICA?	
NIVEL DE VISIBILIZACIÓN	16.¿Docentes tienen Artículos publicados?	
	16.¿Estudiantes, egresados publican en Revistas Científicas?	
	17.¿Publicaciones en WOS, SCIELO?	
	18.¿Publicaciones en SCOPUS Q3?	
	19. ¿Publicaciones en SCOPUS Q1?	

## Análisis ideográfico:

Tabla 1

*Análisis ideográfico para Entrevistado 1*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>Si favorece, favoreció el Licenciamiento, ya que se cumplieron las Condiciones Básicas de Calidad. Se repartieron responsabilidades. Contamos con apoyo MINEDU, SUNEDU.</b>	Favoreció Licenciamiento, ayudó a cumplir las CBC, a partir de distribución de responsabilidades, para ello se tomaron en cuenta asesoramiento de MINEDU, SUNEDU.
<b>Modelo Educativo responde a los nuevos estándares del Licenciamiento, se realizaron cambios que ayudaron;</b>	Los componentes del Modelo Educativo se ajustan a las exigencias del nuevo milenio.
<b>Los componentes del Modelo se han adaptado a las exigencias del milenio; la Pandemia ayudó a sacar provecho de la virtualidad;</b>	Los componentes del Modelo Educativo están relación a las exigencias del Nuevo Milenio, exigencias de la Pandemia impulsaron la virtualidad.
<b>El liderazgo de algunos Decanos permitió, permitirá implementar el Modelo Educativo de la Universidad.</b>	El liderazgo de la mayoría de Decanos ayuda en la ejecución del modelo educativo.
<b>Ha habido responsabilidad dentro del estamento de los profesores para constituir equipos de trabajo, en la búsqueda de los estándares para poder licenciar, lo mencionado es una fortaleza; una debilidad es que no todos los docentes se involucraron; se llamaba para trabajar a todos, pero, siempre habían pretextos para no asistir, no colaboraban.</b>	Un número reducido de docentes fue muy responsable durante todo el proceso de Licenciamiento. Como debilidad tenemos que la mayoría de profesores no se involucró siempre tuvieron algún pretexto para evitar estar en todas las actividades que demandó.
<b>Percibo que se viene produciendo una adaptación a los aspectos que contempla el Modelo por ejemplo en el tema de virtualidad, tanto así, que solo pensar en regresar a la presencialidad ya se está percibiendo como algo que va a traer algunas dificultades por habernos acostumbrado, adaptado al trabajo remoto; será importante combinar ambos; en el mediano plazo se verán los cambios con el Modelo.</b>	Si se están produciendo cambios con el Modelo Educativo, uno de estos está relacionado con lo de la virtualidad cuya base es el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), herramientas tecnológicas, plataformas, aplicaciones, etc, tanto que cuando volvamos a la presencialidad va costar adaptarse a esta última.
<b>El tema de Licenciamiento fue muy laborioso, hubo muchas tareas que realizar, hubo estimulación de parte de los que condujeron proceso, para cumplir objetivos, este liderazgo ha funcionado ya que se consiguió el Licenciamiento.</b>	Para lograr el Licenciamiento los que lideraron el Proceso supieron estimular a los colaboradores, de esa manera se alcanzaron objetivos, metas y como se logró se deduce que funcionó la forma de liderazgo.
<b>Se logró formar buenos equipos de trabajos, se asignaron tareas, estas se cumplieron, siempre con la ayuda de los</b>	El trabajo en equipo se logró porque hubo líderes, responsables de estos colectivos que ejercieron un liderazgo



líderes, los asesores, los que tenían mayor conocimiento, fue de alguna manera horizontal el liderazgo ejercido.	horizontal, se dio confianza, motivación para realizar tareas.
Desconozco si se evalúa el liderazgo de los integrantes de la Alta Dirección, no tengo argumentos para darte mi punto de vista.	No conozco si existe información que permita apreciar si se evalúa la labor de las autoridades de la Alta Dirección.
No tengo evidencias de evaluación a los Decanos.	No hay información sobre evaluación a las primeras autoridades de los diferentes Programas Académicos.
En el tema de habilidades sociales de parte de las autoridades existe una debilidad, ya que nunca las he percibido, eso no quita que hay algunas de ellas que si demuestran tenerlas.	Los integrantes de la Alta Dirección al parecer no en su totalidad les falta poner en práctica habilidades sociales, eso sí hay algunos Decanos que las tienen.
Existen algunos docentes que practican las habilidades sociales con todos, pero, también hay aquellos que son sectarios, solo se interrelacionan con sus grupos, por cuestiones ideológicas, políticas.	No todo es camaradería en la Universidad, se percibe mucho sectarismo, grupos divididos por cuestiones ideológicas, políticas, intereses personales de grupos.
Cordialidad, amabilidad no se aprecian en los trabajadores administrativos, debe buscar mejorarse.	Existe ausencia de habilidades sociales en los servidores administrativos, es necesario plantear mejoras en su atención.
Existen aún deficiencias en temas de liderazgo, gobierno en nuestra Universidad, falta cohesionar, realizar cambios.	Falta un liderazgo en la Universidad que permita cohesionar a todos sus estamentos, Programas Académicos.
Todo es perfectible, debemos seguir mejorando, la oferta de la Universidad de Ica es la mejor porque está actualizada a los estándares de estos tiempos, necesita afinarse con cursos que se adapten a los tiempos que vivimos.	Aparentemente la oferta brindada es realista, pero, también no se puede negar que hay mucho por hacer, a pesar de que algo se ha avanzado.
Se está trabajando lo mejor que se puede, así se ha plasmado en nuestra Visión, Misión, para estar a la vanguardia en todos los Programas Académicos, en el futuro podremos contribuir con I+D.	Hay intentos bastante importantes, pero, nos tenemos que esforzar más para contribuir con innovación, desarrollo a la localidad, Región, país.
Hay cierta preocupación, se tienen egresados colocados en diferentes puestos de acuerdo a la profesión estudiada, pero, hay que actualizar nuestra página web en ese aspecto. No tengo conocimiento si se hace seguimiento a egresados.	Se aprecia ciertas falencias que con el tiempo deben irse saneando, por ejemplo, la actualización de la página web de la universidad estudiada. Falta implementar algún mecanismo para realizar el seguimiento de los egresados.
Si existe Bolsa de Trabajo en la página web de la Universidad de Ica, el problema está en la actualización, hay descuido, falta coordinar con entidades estatales, privadas de la Región del país.	Para que funcione el aspecto de la Bolsa de Trabajo es vital el establecimiento de Convenios con entidades públicas, privadas de la zona, de otras partes del país para contar con este aspecto objetivo, serio que sea objeto de admiración,

Tabla 2

*Análisis ideográfico para entrevistado 2*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>Si ha favorecido Licenciamiento, porque se cumplieron estándares exigidos por la Ley 30220, Ley Universitaria y normas afines; se cumplió con las CBC.</b>	Favoreció Licenciamiento, se cumplieron estándares requeridos por la Ley 30220, Ley Universitaria, se lograron las Condiciones Básicas de Calidad.
<b>Modelo Educativo se fundamenta en un Enfoque basado en competencias, centrado en el estudiante, el rol de los estudiantes, docentes es vital, importante, se debe dejar de lado enseñanza tradicional, si no hay cambio de paradigma, seguirá siendo teoría y no modificará nada.</b>	2.El Modelo Educativo tiene un enfoque basado en competencia, con el estudiante como eje central, rol de estos, de los docentes es primordial, no se puede seguir con enseñanza de antaño, si no se cambian modelos, todo seguirá quedando en la teoría, no cambiará nada.
<b>Modelo Educativo considera responsabilidad social, cuidado del medio ambiente, interculturalidad, enfoque inclusivo corresponden a las exigencias del Milenio, pero, faltan incluir desarrollo social, desarrollo económico, desarrollo sostenible, gobernabilidad, gobernanza, buenas prácticas, capital relacional, etc.</b>	3.Los aspectos de responsabilidad social, cuidado del medio ambiente, interculturalidad, enfoque inclusivo tienen que ver con requerimientos del Siglo XXI, pero, deben incluirse otros como: desarrollo social, desarrollo económico, desarrollo sostenible, gobernabilidad, gobernanza, buenas práctica, capital relacional.
<b>Desconozco si los decanos han realizado coordinaciones sobre estrategias para implementar Modelo Educativo.</b>	4.Desconocimiento sobre coordinaciones entre Decanos para implementar Modelo Educativo.
<b>Hay predisposición de los docentes, una fortaleza es la presencia de docentes con Grados a nivel de posgrado doctores, magísteres, sin embargo, hay debilidades como falta de concientización de implementar el Modelo Educativo, carencia de estrategias para operativizar lo dispuesto en este.</b>	5.Se aprecia predisposición de docentes, una fortaleza es la presencia de docente con Grados de Doctor, Magísteres, hay debilidades como la falta de conciencia para ejecutar el Modelo Educativo, ausencia de estrategias para hacer operativo lo establecido en esta propuesta.
<b>En el mediano plazo se apreciarán logro de objetivos, porque se han planteado aspectos muy ligados al nuevo Milenio.</b>	6.Dentro de unos años se podrán apreciar logro de los objetivos, se han considerado aspectos requeridos por el Nuevo Milenio.
<b>7.Hay un liderazgo, tradicional, vertical, centrado en la autoridad, que de alguna u otra manera a funcionado, pero, es necesario un liderazgo transformacional, permita motivar a los liderados para generar los cambios o también liderazgo</b>	7.Existe liderazgo conservador, verticalista, como eje la autoridad, este ha funcionado de alguna forma, pero, se requiere liderazgo transformacional, que permita motivar a los seguidores y generar

participativo.	transformaciones o quizás liderazgo participativo.
<b>8.No hay liderazgo horizontal, si existe un liderazgo verticalista, impositivo.</b>	8.Existe liderazgo verticalista, impuesto por autoridades, no horizontal.
<b>9. No creo que existan instrumentos de evaluación para las autoridades de la alta dirección, desconozco su existencia.</b>	9.Inexistencia de instrumentos de evaluación para autoridades principales, si los hay desconozco su existencia.
<b>10.La labor de los decanos debe ser siempre evaluada, en la actualidad, desconozco si se evaluan y si se hace no se conocen resultado, por lo que al finalizar su período deberían publicar su Memoria para que sea difundida a docentes, estudiantes para conocer si cumplieron con lo ofrecido</b>	10.Labor decanal debe ser objeto de evaluación, no tengo conocimiento de procesos de evaluación a estos, considero que deben publicar sus Memorias al terminar su período y tener información objetiva del cumplimiento de lo que ofrecieron cuando candidateaban.
<b>11. Desconozco si las autoridades poseen habilidades sociales, no he interactuado con ellos, autoridades sólo escuchan, pero, no solucionan pedidos realizados por los docentes.</b>	11.No conozco si las autoridades tienen las llamadas habilidades sociales, no interactuó con ellos, escuchan, pero, no solucionan petitorios de los docentes.
<b>12. Durante la Pandemia que hemos estado 02 años, no ha habido reuniones de camaradería, las que hubieron antes de la crisis sanitaria solo eran frecuentadas por las mismas personas siempre.</b>	12.Debido a la Pandemia estos dos últimos años no ha habido reuniones de camaradería, en el pasado a estas solo asistían las mismas personas de siempre.
<b>Desconozco si las poseen, no me relaciono mucho con los servidores administrativos, los veía, veo en la oficina, pero, no más allá. Trato de trabajadores administrativos a los estudiantes deja mucho que desear, hay algunos servidores administrativos que no tratan bien a los estudiantes, por eso hay muchas quejas de parte de estos, con mucha razón.</b>	13.No conozco de la existencia de habilidades sociales en autoridades administrativas, no me relaciono con ellos, siempre los he visto de lejos, el trato de trabajadores administrativos a estudiantes no es el mejor, por eso hay muchas quejas.
<b>14. No todos los administrativos tienen mal trato, hay algunos para sacarse el sombrero, pero, una gran mayoría no trata bien.</b>	14.No se puede generalizar que todos los trabajadores administrativos tienen trato osco con estudiantes, hay algunos que merecen un reconocimiento especial.
<b>15. Hay muchas debilidades a nivel gobierno, por ejemplo, no se programa con la debida anticipación el inicio del año académico, cronogramas salen a destiempo, así, por ejemplo, no hay fecha del Ciclo Académico que continua. Estamos muy atrasados. Los más perjudicados los estudiantes. Quizás existan planes de mejoras, pero, no se conocen. Falta comunicación.</b>	15.Existen muchas debilidades a nivel del gobierno de la universidad, un caso especial es la no planificación debida del inicio del Año Académico, los cronogramas salen desfasados, no hay fecha exacta de inicio del nuevo Ciclo Académico, estamos atrasados. Quienes se perjudican más son los estudiantes. De repente, existen planes de mejora, pero, no se dan a conocer. Falta comunicarse

	bien.
<b>16. Oferta educativa siempre será insuficiente en relación a la demanda, en lo que corresponde a las carreras que oferta la Universidad de Ica se ha quedado en el tiempo, continúa ofertando carreras profesionales clásicas, no se ha hecho estudio de profesionales que requiere la Región, país, nivel internacional. No contribuye con la innovación, desarrollo, mayoría de investigaciones son de nivel descriptivo, correlacional o explicativo que no ayudan a solucionar, se debe promocionar investigación de nivel predictivo, aplicativo.</b>	16.La oferta siempre será insuficiente para la demanda de egresados de secundaria, se continúan ofertando carreras clásicas, no se ha hecho un estudio serio de profesionales que necesita la Región, el país, el contexto global. No se está contribuyendo con el desarrollo local, regional, la mayor cantidad de investigaciones son de tipo descriptivo, correlacional o explicativo, estas no ayudan en la solución de problemas, deben hacerse de tipo predictivo, aplicativo.
<b>17.Si se busca insertar al mercado laboral a egresados, pero, falta hacer seguimiento. Existe seguimiento parcial, no se publican resultados.</b>	17.Se están haciendo esfuerzos para insertar los profesionales, pero, falta seguimiento, hay pero parcial, no existen resultados publicados.
<b>18.No sé si la Universidad de Ica cuenta con Bolsa de Trabajo actualizada. Link de página web no está actualizada, hay información del año 2019-I. No la han retirado, los responsables no realizan bien su trabajo.</b>	18.Desconozco existencia de Bolsa de Trabajo con actualización permanente. El link de página web de la universidad está desactualizada, hay información 2019-I, no la han retirado, responsables no están realizando su trabajo.

**Tabla 3**

*Análisis ideográfico para entrevistado 3*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>1.La labor encabezada por el Rector, Vicerrectores si ha favorecido el proceso de Licenciamiento, en forma decidida, en unión con los Decanos, tan importante para la Región, como para 16,000 estudiantes que dependían de esta Licencia que favorece no solo a estudiantes provenientes de la Región Ica, sino también de Ayacucho, Huancavelica, Apurímac, cabezadas.</b>	1.Labor bajo el mandato del Rector, Vicerrectores ha favorecido el Licenciamiento, todos trabajando en armonía con los Decanos, ha sido relevante para la Región Ica, como para los 16,000 estudiantes que dependían de este reconocimiento, a la universidad también llegan estudiantes de regiones colindantes como Ayacucho, Huancavelica, Apurímac.
<b>2.El Modelo Educativo ha sido actualizado, cambiando al anterior de corte tradicional, el actual está basado en un Enfoque por Competencias, sino estamos en el mejor de los mundos, estamos tratando de llegar a eso, queremos dar el primer paso, no podemos saltarnos, rumbo a ser más competentes.</b>	2.Modelo Educativo fue actualizado, dejando el anterior que era tradicional, el que está en vigencia se apoya en el denominado Enfoque por Competencias, no se está en la mejor de las situaciones, pero, se están librando esfuerzos para llegar a un nivel adecuado, se ha dado el primer paso para ser más competentes.
<b>3.Debemos ser autocríticos, todos los</b>	3.Es muy importante ser

<p>aspectos no están del todo alineados con las exigencias del momento actual, ya que todo está cambiando, por ello, debemos ir adaptándonos a ese proceso de cambio, estamos camino hacia ese modelo ideal.</p>	<p>autocríticos, todos los rubros considerados en el Modelo no están en su totalidad alineados con los requerimientos del mundo actual, hay cambios rápidos, es fundamental ir al ritmo de estos, nos encontramos en esa dirección.</p>
<p>4.Tenemos que tomar en cuenta los lineamientos de la Alta Dirección, es importante la evaluación de desempeños de los docentes que puede ser algo en común entre Programas Académicos, a partir de estas evaluaciones podemos detectar debilidades en el servicio que brindamos los docentes, además de otros aspectos que son vitales como la capacitación en TIC, esas son mejoras que se deben implementar, falta trabajar la RSU se trabaja para eso. Todo lo cual se tiene que utilizar para los Planes de Mejora.</p>	<p>4.Es importante considerar lo ordenado por la Alta Dirección, se debe promover evaluación de desempeño docente que sea común en todos los Programas Académicos, a partir de esta se pueden detectar debilidades en el servicio que brindan los profesores, además de otros rubros como el tema de Responsabilidad Social Universitaria, entre otros todo mediante Planes de Mejora.</p>
<p>5.Una de las fortalezas es el empeño que están poniendo las autoridades, una de las debilidades es la renuencia al cambio, al cual hay que verlo como un salto cualitativo, que va permitir formar mejor a nuestros futuros egresados, que nuestro producto sea mejor, el asunto no es lo que nos convenga a los docentes, sino lo que les convenga a nuestros alumnos.</p>	<p>5.Considero como fortaleza esfuerzos de las autoridades, una debilidad es la oposición al cambio de algunos docentes, trabajadores. Si se logra convencer a todos, se dará un salto cualitativo que ayudará a nuestros futuros egresados, es importante que los docentes entiendan que no debemos buscar conveniencias personales o de grupo, sino que todo beneficie a los estudiantes.</p>
<p>6.Si se podrá visualizar cambios en el mediano plazo con el Modelo, siempre y cuando se implementen los Planes de Mejora.</p>	<p>6.Si se podrán visualizar cambios en el mediano plazo con el Modelo Educativo, siempre y cuando se hagan efectivos los Planes de Mejora.</p>
<p>7.Liderazgo ejercido por la máxima autoridad fue bien percibido, aunque no todas las autoridades le pusieron el mismo empeño, pero, nadie se opuso tampoco, es mejor que todos estemos empujando hacia el mismo objetivo, meta; creo que las autoridades tomaron conciencia, después de muchas renuencias, de no ponernos en un plan negativo con MINEDU, SUNEDU, tomar como pretexto la autonomía, que era un “sambenito” que era mal utilizado, de forma errónea, ahora hay conciencia de parte de las autoridades y los efectos se van apreciar en el mediano plazo.</p>	<p>7.El liderazgo utilizado por el Rector fue percibido, entendido por la mayoría, no todas las autoridades se involucraron, pero, asimismo nadie hizo oposición, eso contribuyo a que todos se esforzarán en el mismo objetivo, meta; las autoridades reflexionaron de no hacer oposición a lo que planteaban el Ministerio de Educación, SUNEDU, no se apoyaron en la tan pregonada “autonomía” que era una especie de “sambenito” mal utilizada, ahora se percibe mayo conciencia por parte de las autoridades y los resultados se apreciarán en el mediano plazo.</p>
<p>8.Todas las facultades “se pusieron la</p>	<p>8.Los ahora Programas Académicos</p>

<p><b>camiseta” para el tema de Licenciamiento, habían algunas que estaban mucho más avanzadas que otras, luego, las que estuvieron rezagadas se pusieron al mismo nivel, si se ha percibido horizontalidad en la gestión, todos hemos sido considerados, no sólo desde la Alta Dirección ya que en las facultades hemos “estado los peones” que hemos dado todo de nosotros, ya que sin el liderazgo implementado, más el apoyo de MINEDU se lograron los objetivos, metas para el Licenciamiento.</b></p>	<p>“se pusieron la camiseta” en lo relacionado al Licenciamiento, habían algunos de estos que iban a la vanguardia, pero, los que se quedaron rezagados hicieron sus mejores esfuerzos, se percibió horizontalidad, ya que todos fueron considerados, en las ex – facultades los “peones” que hemos sido los docentes entendimos las consignas del liderazgo puesto en práctica que junto al apoyo de MINEDU se alcanzaron objetivos, metas del Licenciamiento.</p>
<p><b>9. No se evalúa o desconozco de evaluación a las autoridades.</b></p>	<p>9.Desconozco si se evalúan a las autoridades de la Alta Dirección.</p>
<p><b>10.Las facultades “no somos islas” somos parte de un todo, de un organismo llamado Universidad de Ica, todos compartimos información, los decanos han estado sometidos a la evaluación, habían “equipos de Trabajo” sólo en nombre, pero, no estaban para el trabajo, pero, era preferible tenerlos aunque sea en el papel, que estar haciendo a posiciones de oposición, por lo que esa debilidad se maneja con el trabajo de las primeras autoridades de cada facultad.</b></p>	<p>10.Las facultades no estamos aisladas, somos parte de un todo, llamado Universidad de Ica, hemos compartido datos, información objetiva para la toma de decisiones, se constituyeron “equipos de trabajo” solo de nombre, ya que los integrantes no se aparecieron para trabajar, pero, se entendió que no se podía estar en conflictos con estas personas para que no hicieran oposición por oposición, se trabajó adecuadamente por parte de los Decanos.</p>
<p><b>11.Las autoridades si poseen habilidades sociales, se demostró en el hacer, por ejemplo, cuando MINEDU nos observaba y en la práctica se escuchaba, no nos oponíamos, no nos creíamos los “dueños de la verdad”.</b></p>	<p>11.Considero que las autoridades si demostraron habilidades sociales, eso se apreció en las diferentes tareas que se tuvieron que realizar y se hicieron, se entendió que no se debía hacer oposición a lo que decía MINEDU, se dejó de lado el creerse dueños de la verdad.</p>
<p><b>12.Si ha existido camaradería, ya que de no haber habido no se hubiera podido arribar a consensos que permitieron cumplir con requerimientos de MINEDU-SUNEDU.</b></p>	<p>12.Si existió camaradería, por que de no haberla habido, no se habrían logrado consensos que ayudaron a cumplir con retos de MINEDU-SUNEDU.</p>
<p><b>13.No podemos opinar alegremente sobre los servidores administrativos, ya que sin recursos no se puede capacitarlos, actualizarlos, hay mucho por hacer con ellos.</b></p>	<p>13.No se puede opinar tan alegremente de los servidores administrativos, por que no se les puede capacitar sin contar con recursos, hay tanto por realizar.</p>
<p><b>14.Trabajadores Administrativos no son considerados Estamento, a pesar que son pieza fundamental en la Universidad, no juegan el partido correspondiente, poniéndose la camiseta del todo, hay</b></p>	<p>14.En la actual Ley 30220, Ley Universitaria, los administrativos no son considerados, a pesar que ellos son vitales para la gestión institucional de la Universidad, hay</p>

---

trabajadores muy destacados, pero, hay otros que con el tema de Pandemia no van a trabajar y se van a pasear, con el grupo de trabajadores que se puso la camiseta se trabajo y se logró Licenciamiento. Afán político, los grupos de poder son una debilidad, desestabilizan cualquier gestión, las puya, el “dame que te doy” siguen haciendo daño, hay que extirpar eso. Hay que buscar objetivos en común a pesar de las diferencias que nos permitan convertirnos en la mejor universidad del país. Hay que prepararnos para otros retos, ya pasó el Licenciamiento, hay que darle sostenibilidad y empezar a prepararnos para el nuevo reto que será Acreditación. Si se han elaborado, implementado Planes de Mejora, por ejemplo, en el tema de Capacitación.

---

15.La oferta brindada por la universidad es un punto flaco dentro de nuestra realidad, hay que ser autocritico, debido a la Pandemia nos hemos replegado en los diferentes Programas Académicos, pero, ya debemos salir, Área de Salud ha tenido que estar más cerca de la población, la oferta no está de acuerdo a lo que se necesita en el medio.

---

16.Hay chispazos, destellos de contribución al desarrollo local, regional, nacional, hay casos aislados en algunos Programas Académicos a través de publicaciones, artículos científicos, son muy limitadas, muy pocas, ahí debemos mejorar.

---

17.La Ley 30220, Ley Universitaria exige que la práctica debe estar en lugar muy especial en la currícula, no hay seguimiento en lo que corresponde a la práctica a la inserción laboral de nuestros egresados, si lo estamos haciendo no es el más adecuado, falta focalizar incidencia en ese sentido, no está bien que egresados de medicina estén dictando clases en academias, abogados taxistas, sin ofender a los que desempeñan esos oficios, nuestros productos deben insertarse al mercado laboral. Ver el tema de convenios para insertar laboralmente.

---

18. Hay falencias en el tema de Bolsa de Trabajo, debe ir de la mano con el tema de

---

trabajadores muy comprometidos, involucrado, pero, también los hay aquellos que tienen todo un “rosario” de pretextos para no ir a trabajar; aún el tema político, de grupos de poder se han convertido una debilidad que desestabiliza cualquier administración, las puyas, el “dame que te doy” siguen lastimando a la universidad, hay que cortar eso. Se tienen que buscar objetivos comunes que ayuden a convertir a la universidad en un referente a nivel nacional. Se tiene que dar sostenibilidad al Licenciamiento y prepararnos para otros retos. En la universidad si hay Planes de Mejora, como por ejemplo en el tema de Capacitaciones para todos los docentes, administrativos.

---

15.La oferta de la universidad es una debilidad, debemos ser autocríticos en ese aspecto, durante la Pandemia hemos estados replegados, es hora de que nuestros estudiantes salgan a contribuir con el cuidado de la salud por ejemplo para estar más cerca de la población. En resumen la oferta no se encuentra de acuerdo a lo que demanda el contexto.

---

16.Hay casos aislados de contribución a la innovación, desarrollo de la localidad, Región, país, en algunos Programas Académicos ya se hacen publicaciones de artículos científicos, pero, hay mucho por hacer.

---

17.En la universidad aún no hay el seguimiento adecuado a los estudiantes, egresados, profesionales de los Programas Académicos, lo poco que se viene haciendo es poco, no podemos tener profesionales en rubros que no corresponde para lo que se formaron profesionalmente. Se hace impostergable ver el tema de convenios para mejorar.

---

18.La Bolsa de Trabajo de la universidad no es la mejor, está debe

---

inserción laboral. Por cada Programa Académico debe haber su correspondiente Bolsa de Trabajo, hay que potenciar este aspecto, hay que asignar recursos, personal especializado.

ir de la mano con la tan mencionada inserción laboral. Desde cada Programa Académico se debe implementar la Bolsa de Trabajo, se hace necesario inyectarle recursos económicos, tener personal especialista en el tema.

**Tabla 4**

*Análisis ideográfico para entrevistado 4*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
1.Labor de la Universidad de Ica si favoreció Licenciamiento, permitió que se alcancen las CBC.	1.Si favoreció al Licenciamiento la labor de la Universidad, se cumplieron las Condiciones Básicas de Calidad.
2.El Modelo Educativo contempla aspectos que son necesarios para una educación superior universitaria de acuerdo a las exigencias del nuevo siglo.	2.En el Modelo Educativo se han considerado aspectos que exige el milenio actual.
3.Modelo Educativo contempla aspectos tan importantes como el desarrollo de competencias, la interculturalidad, pero, este será modificado con el tiempo, ya que nada es eterno.	3.Los aspectos más resaltantes del Modelo son: desarrollo de competencias, interculturalidad, claro que en el tiempo deberá adaptarse, ya nada es para siempre.
4.Los lineamientos planteados desde la Alta Dirección han sido elementales, también lo ha sido la comprensión de parte de los Decanos en sus Programas Académicos, pero, sobre todo considero ha sido fundamental la labor de los docentes, administrativos que ayudaron en cada tarea, esfuerzo que demandó el Licenciamiento.	4.Los lineamientos dados por la Alta Dirección fueron vitales, también lo han sido el accionar de Decanos en cada uno de sus Programas Académicos, pero, debe resaltar la loable labor de los docentes, administrativos que se involucraron, colaboraron en cada tarea, reto planteadas por el Licenciamiento.
5.Se puede considerar como fortaleza el apoyo incondicional logrado por los Decanos, el Equipo de Licenciamiento de cada Programa Académico, una debilidad es que del total de personas convocadas muchas de estas evadían responsabilidades, pero, para criticar estaban ahí poniendo piedras en el camino, pero, al final se les persuadió que dejarán trabajar y lo entendieron.	5.Son destacables apoyo incondicional de Decanos, Equipos de Licenciamiento de cada Programa Académico, , se puede mencionar como debilidad que del total de personas convocadas, muchas evadieron responsabilidades, pero, cuando se trataba de criticar ahí estaban, poniendo barreras, pero, al final se les persuadió que dejarán trabajar y entendieron.
6.Si se continua con todo el trabajo realizado para la segunda oportunidad para alcanzar el Licenciamiento en el mediano plazo se verán los primeros resultados de la aplicación del Modelo Educativo.	6.Si las formas de trabajar que se dieron para la segunda oportunidad brindada para Licenciarnos se vuelven común en el mediano plazo se apreciarán resultados del Modelo Educativo.



<p><b>7. A pesar de que se tilda de verticalista, el tipo de liderazgo asumido por la Alta Dirección trajo como consecuencia el ansiado Licenciamiento, por lo que se puede decir que sí contribuyo con este.</b></p>	<p><b>7. Muy a pesar de ser considerado un liderazgo impositivo el asumido por la Alta Dirección esta trajo como resultado el Licenciamiento, en ese sentido, si contribuyo con este logro.</b></p>
<p><b>8. Por todo lo ejecutado para alcanzar el Licenciamiento, se puede afirmar que el liderazgo en la práctica fue horizontal, ya que los Decanos con su Equipo de Calidad luego de las coordinaciones realizadas con la Alta Dirección se organizaban, ejecutaban los requerimientos que exigía MINEDU, cuando se hacían observaciones de parte de esta los involucrados seriamente en esta titánica tarea se ponían a trabajar y se alcanzaron los resultados.</b></p>	<p><b>8. Los logros alcanzados con el Licenciamiento permiten demostrar de manera práctica que el liderazgo fue horizontal, ya que los Decanos y Equipos funcionaron, se tomaron en cuenta recomendaciones de la Alta Dirección, se cumplían tareas planteadas por Equipo MINEDU, las observaciones eran levantadas dentro o antes de los plazos por eso se alcanzaron resultados.</b></p>
<p><b>9. Es una debilidad el que no existan evidencias tangibles de evaluación a la Alta Dirección, es decir, no hay instrumentos para su accionar, claro que en la práctica, por los resultados alcanzados se puede concluir que se lograron objetivos, metas en torno al Licenciamiento.</b></p>	<p><b>9. Es una debilidad que debe subsanarse la falta de instrumentos, evidencias de evaluación a miembros de la Alta Dirección, eso no quita que en la parte empírica y por los resultados alcanzados se puede sacar conclusiones que el haber logrado objetivos, metas son indicadores positivos de evaluación.</b></p>
<p><b>10. Al igual que en el caso de la Alta Dirección, no se tienen instrumentos de recolección de datos procesados, resultados a la vista de todos, es un aspecto que será objeto de mejora.</b></p>	<p><b>10. Lo mismo que pasa con evaluación a miembros de la Alta Dirección sucede con los Decanos, no se tienen instrumentos para evaluarlos, no hay datos recolectados, procesados, socializados, se requiere mejorar.</b></p>
<p><b>11. Las denominadas Habilidades del Siglo XXI, Habilidades Blandas han sido una constante entre los integrantes de la Alta Dirección, Decanos ya que se escuchaba atentamente lo dispuesto por la superioridad, se tomaban en cuenta los alcances de los protagonistas, se practicaba la autocrítica, se manejaban adecuadamente las emociones, se fomentaron relaciones interpersonales positivas, es decir, que en la práctica se tomaron en cuenta estas indispensables habilidades.</b></p>	<p><b>11. Las Habilidades Sociales se han apreciado de manera constante de parte de los miembros de la Alta Dirección, Decanos ya que se atendían los pedidos realizados, se consideraron aportes de los colaboradores, se aplicó la autocrítica, se manejaron las emociones, se promovieron relaciones interpersonales adecuadas, en el quehacer se tomaron en cuenta.</b></p>
<p><b>12. Por lo manifestado en la respuesta anterior se puede afirmar que las habilidades sociales se pusieron, se ponen en práctica de parte de los funcionarios responsables del Licenciamiento.</b></p>	<p><b>12. Los funcionarios hicieron uso de las habilidades blandas necesarias para atender requerimientos de MINEDU, SUNEDU.</b></p>
<p><b>13. Sólo en algunos casos, esta es una</b></p>	<p><b>13. Hay casos aislados de</b></p>

<p>debilidad que se debe corregir, ya que tanto funcionarios administrativos como servidores (claro que no todos) se portan muy mal con los estudiantes sobre todo, en ocasiones también con los docentes, tienen actitudes que dejan mucho que desear como trato despota, gestos de menosprecio hacía estudiantes, malestar para atender las consultas realizadas entre otras malas actitudes que deben corregirse.</p>	<p>funcionarios administrativos que saben usar las habilidades sociales, pero, también los hay en buen número que se portan muy mal con todos los que interactúan con ellos, hay actitudes que dejan mucho que desear, tratos déspotas, menosprecio a estudiantes, docentes, administrativos, malestar para responder consultas realizadas entre otras malas</p>
<p>14.La respuesta a esta interrogante se hace con los argumentos expresados en la anterior, hay algunos buenos servidores administrativos que cumplen adecuadamente sus funciones, pero, los hay en un número considerable los que no tratan adecuadamente, no tienen para nada desarrolladas las habilidades blandas. En el proceso de licenciamiento a cada momento salían a relucir debilidades, que eran observadas por los Especialistas MINEDU, estas eran corregidas en el acto o en plazos dispuestos por los asesores. Así fue, por cada debilidad encontrada sobre la marcha se veían cuáles podían ser las mejoras a tomarse en consideración y de inmediatos se llevaban a la práctica.</p>	<p>14.Dentro de los trabajadores administrativos hay muchos que son muy buenos servidores, cumplen como debe ser sus funciones, pero, los hay también que no deberían trabajar ahí. En las etapas del Licenciamiento en cada momento había debilidades que saltaban a la vista, éstas eran señaladas por MINEDU, pero, se levantaban como debía ser. Por cada debilidad que surgía se les hacía frente con mejoras oportunas.</p>
<p>15.Aún la oferta brindada por la UNICA a los interesados falta sincerarse, no necesariamente las vacantes ofrecidas, asignadas a los nuevos ingresantes responden a las necesidades objetivas del mercado laboral local, regional que está saturados de algunos profesionales que al no encontrar trabajo en lo que estudiaron optan por otras opciones. Se requiere pensar en otras posibilidades que tiene la Universidad en alianza con aliados estratégicos como los Colegios Profesionales brindar Especializaciones, Segundas Especialidades con toda la seriedad que demanda el mundo laboral.</p>	<p>15.La oferta brindada a interesados no corresponde a lo que el mercado laboral exige, hay saturación en algunas carreras, pero, este aspecto aún no se toma en consideración en la UNICA. Se deben ofrecer otras opciones para fortalecer a los profesionales egresados de esta universidad, ya no las mismas opciones, porque el mercado está saturado de profesionales que no ejercen la profesión.</p>
<p>16.Todavía la universidad no contribuye de manera objetiva con el desarrollo local, regional, nacional, internacional, hay casos aislados, pero, la tendencia es poder hacerlo, una muestra es la creación, puesta en marcha del Centro de Investigaciones.</p>	<p>16.Aún la Universidad de Ica no aporta al desarrollo local, regional, nacional, eso sí hay casos en algunos Programas Académicos, se espera hacerlo en los próximos años.</p>
<p>17.Si existe preocupación, pero, por el momento todo queda en intenciones, en el</p>	<p>17.Existe preocupación por hacer en lo que corresponde a colocación en el</p>

papel, en el Convenio arrancado a alguna entidad pública, privada, pero, hay mucho por hacer en este aspecto. De la misma está lo relacionado al seguimiento a los egresados, para saber dónde se encuentran, hay mucho por hacer.	mercado laboral, pero, queda en el papel, en las ideas, en algún Convenio firmado con entidad pública, privada, falta mucho por hacer. Tampoco se hace seguimiento, falta implementar mejor este aspecto.
18.Si bien en la página web de la universidad hay un espacio para Bolsa de Trabajo, no existen datos, información objetiva sobre lo útil que está resultando para nuestros estudiantes, egresados, profesionales, se requiere impulsar, darle la relevancia que debe tener.	18.En la página web de la universidad hay un link para Bolsa de Trabajo, pero, no hay datos, información valedera, se debe darle más valoración a este aspecto.

**Tabla 5**

*Análisis ideográfico para entrevistado 5*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
1.Claro que la labor de todos los estamentos favorece, favoreció Licenciamiento, ya que todos apuntan, apuntaron en el mismo norte.	1.Labor realizada por directivos, docentes, administrativos favorece, favoreció el Licenciamiento, todos ayudaron colaboraron con este objetivo.
2.El Modelo Educativo se ha diseñado, presentado al MINEDU, SUNEDU para ser llevado a la práctica y si responde a las demandas de la Educación Superior del presente Siglo.	2.Modelo Educativo entregado a la SUNEDU para ser implementado, responde a los requerimientos de Educación Superior Universitaria en el presente centenio.
3.Los elementos considerados en nuestro Modelo Educativo están alineados a las exigencias del Siglo XXI de manera especial lo que corresponde a la formación por competencias, la investigación, la interculturalidad, desarrollo de las TIC.	3.Aspectos tomados en cuenta en el Modelo Educativo de la universidad se encuentran en concordancia con las exigencias del Siglo XXI sobre todo en lo relativo a formación por competencias, investigación, interculturalidad, desarrollo de las TIC.
4.Claro que existen coordinaciones entre los Decanos y sus docentes adscritos y entre el conjunto de decanos de los diferentes Programas Académicos para hacer efectivo el Modelo Educativo de la Universidad de Ica, claro que hay mucho camino por recorrer.	4.Si se dan coordinaciones entre las primeras autoridades de cada Programa Académico (Decanos) para implementar el Modelo Educativo, eso sí hay mucho por hacer.
5.Si existe predisposición de Decanos, Docentes para hacer realidad el Modelo Educativo, como fortaleza se puede decir que ya se está trabajando por competencias, se ha avanzado tremendamente en el uso de las TIC, se	5.Existe predisposición de parte de los Decanos, Docentes para que se efectivice el Modelo Educativo, como algo positivo ya se viene trabajando por competencias, uso de las TIC, se promueve la interculturalidad, eso sí

<p>fomenta la interculturalidad, por otro lado, como debilidad tenemos que muchos docentes desconocen, no quieren darle importancia a lo relacionado a este.</p>	<p>como debilidad se puede mencionar que algunos docentes no conocen el Modelo o no quieren darle importancia.</p>
<p>6.En el mediano y porque no decirlo en el corto plazo se irán haciendo visibles los cambios que se producirán con la puesta en práctica del Modelo Educativo, los estudiantes vienen dando muestra de otro tipo de formación académica.</p>	<p>6.No solo en el mediano plazo sino en el corto plazo se irán visualizando las transformaciones originadas por la aplicación adecuada del Modelo Educativo, se evidencia en los discentes otra formación académica.</p>
<p>7.El tipo de liderazgo por más que se le califique de impositivo, si ha sido muy positivo para el Licenciamiento, de alguna manera las autoridades de la Alta Dirección gestionaron adecuadamente cada una de las obligaciones que se debían cumplir y se lograron objetivos, metas trazadas.</p>	<p>7.A pesar de ser calificado de impositivo, el tipo de liderazgo implementado en la universidad ha sido muy positivo para el Licenciamiento, autoridades de la Alta Dirección gestionaron adecuadamente cada una de las tareas que se debían cumplir por lo que se alcanzaron objetivos, metas establecidas.</p>
<p>8.Aunque no lo parezca si se han apreciado, aprecian rasgos de horizontalidad en el liderazgo promovido por las autoridades de la Alta Dirección, se evidencia en cada una de las tareas cumplidas por los responsables de los Equipos de Calidad de cada Programa Académico para el tema del Licenciamiento.</p>	<p>8.Si se han percibido, perciben grados de horizontalidad, se hace visible en el cumplimiento de cada una de las tareas planteadas por SUNEDU, MINEDU, asimismo, por los integrantes de los Equipos de Calidad en cada Programa Académico totalmente involucrados en el reto del Licenciamiento.</p>
<p>9. No se han implementado instrumentos de evaluación para recoger información sobre el liderazgo de las autoridades de la Alta Dirección, es un defecto que deberá corregirse para los próximos eventos sobre calidad universitaria.</p>	<p>9.Aún no se han implementado instrumentos de evaluación para implementar una data sobre Liderazgo de las autoridades de la Alta Dirección, es una debilidad que deberá quedar solucionada para próximas exigencias en torno a calidad de educación universitaria.</p>
<p>10.Al igual que no hay instrumentos para evaluar a los integrantes de la Alta Dirección tampoco lo hay en el caso de los Decanos a pesar de todo ha habido reuniones de coordinación permanente a través del Equipo Técnico Coordinador de Licenciamiento Institucional.</p>	<p>10.Tampoco existen instrumentos para realizar la evaluación a los Decanos de los Programas Académicos, eso sí, se han realizado reuniones de coordinación permanente a través del Equipo Técnico Coordinador de Licenciamiento Institucional.</p>
<p>11.No se encuentran identificada, pero, existe la coordinación de trabajo a través del Equipo Técnico Coordinador de Licenciamiento Institucional.</p>	<p>11.No se ha identificado, se vienen llevando coordinaciones mediante el trabajo realizado por la Comisión Central de Licenciamiento.</p>
<p>12.No, pero existe la coordinación a través de los canales correspondientes.</p>	<p>12.No se aprecia, se vienen realizando coordinaciones a través de los espacios correspondientes.</p>
<p>13.Si esta referido a Directivos de Gestión</p>	<p>13.En cuanto a los funcionarios</p>

<p><b>Institucional se establecieron Reuniones de Comunicación Interactiva a fin de coordinar las acciones de trabajo y de soporte motivacional, a través de Equipos de Trabajo como la base del Licenciamiento Institucional se sustenta en el trabajo del Personal Administrativo por su apoyo y compromiso con los lineamientos trazados.</b></p>	<p>administrativos se dieron Reuniones de Comunicación Interactiva para coordinar acciones de trabajo y de soporte motivacional, en los trabajos de las Comisiones de Licenciamiento por cada Programa Académico se apoyo en la labor del trabajador administrativo identificado con el reto asumido.</p>
<p><b>14 Si, ponen en práctica habilidades sociales, fundamentalmente a través del trabajo colaborativo, en el cumplimiento de tareas de medios de verificación, en la construcción de evidencias de medios de verificación y en el trabajo de campo orientado al Licenciamiento y en las Facultades en el ordenamiento solidario de los ambientes de las facultades. Existen debilidades, como la carga laboral pendiente, prestación de servicios administrativos de grados y títulos. Existen orientaciones relativas a mejorar, pero, no hay un plan específico, se estará elaborando posteriormente.</b></p>	<p>14.Los servidores administrativos han puesto en práctica sus habilidades sociales mediante el trabajo colaborativo, en cumplir con revisar medios de verificación, en construcción de evidencias, medios de verificación, en los trabajos de campo que eran necesarios, también participaron en la ambientación de los locales. Eso sí, existen debilidades, como la carga laboral pendiente por atender, prestación oportuna de servicios relacionas a Grados y Títulos, se vienen haciendo esfuerzos para mejorar, no hay Plan específico, se implementará.</p>
<p><b>15.Oferta está adecuada a las necesidades de las mayorías y de los sectores productivos de la Región, se está trabajando en una línea de identificación de necesidades de formación para ampliar la oferta académica.</b></p>	<p>15.Oferta está orientada a las mayorías, sectores económicos importantes de la Región, se viene trabajando en la identificación de necesidades de formación para mejorar la oferta académica de cada Programa Académico.</p>
<p><b>16.Aún no, es mínima en algunos campos y sectores del conocimiento para lo cual se viene impulsando un plan de investigación científica, tecnológico y de innovación, se ha acrecentado número de investigadores.</b></p>	<p>16.Todavía no hay contribución al desarrollo de la localidad, región, país, se está impulsando un Plan de Investigación científica, tecnológica y de innovación, ha aumentado el número de investigadores.</p>
<p><b>17.Si, se tiene en ejecución el Plan de Inserción Laboral, se sustenta a través del funcionamiento de un aplicativo informático y un sistema de seguimiento al egresado. Si se realiza seguimiento a egresados, desde hace 2 años se tiene implementada la Oficina de Seguimiento al egresado y ha registrado las últimas 5 promociones de egresados de diversos programas académicos, existe un sistema informático de seguimiento de egresados por programa académico que es evidenciado con información brindada por cada programa.</b></p>	<p>17.Hay un Plan de Inserción Laboral, hay un aplicativo informático, sistema de seguimiento al egresado. Se realiza seguimiento a egresados hace 2 años, existe la Oficina de Seguimiento al Egresado, se han registrado las últimas 05 promociones de egresados de diversos Programas Académicos, hay un sistema informático de seguimiento de egresados por Programa este es evidenciado con datos, información enviada por cada Decano.</p>
<p><b>18.Si cuenta con esta para estudiantes,</b></p>	<p>18.Si existe Bolsa de Trabajo para</p>

egresados que se evidencia a través del aplicativo informático de Bolsa de Trabajo que forma parte del Sistema Web institucional. Para lograr objetivos se realizan Ferias Laborales con participación de empresas de la Región registradas y coordinadas oportunamente que ofertan puestos de trabajo y donde participan estudiantes y egresados de la universidad.

estudiantes, egresados evidenciado en aplicativo informático Bolsa de Trabajo que esta anexado al Sistema Web Institucional. Para lograr objetivos se vienen realizando Ferias Laborales con intervención de Empresas de la Región registradas y coordinaciones previas, éstas ofrecen puestos de trabajo, ahí participan estudiantes y egresados de la UNICA.

**Tabla 6**

*Análisis ideográfico para entrevistado 6*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>1.Si, porque siguió los Lineamientos de SUNEDU.</b>	1.Si contribuye, contribuyó, se siguieron lineamientos de la SUNEDU.
<b>2.Si, porque fomenta la investigación científica y la innovación tecnológica en los estudiantes universitarios.</b>	2.Si, está de acuerdo a las exigencias, fomenta la investigación científica, innovación tecnológica en estudiantes universitarios.
<b>3.Si están de acuerdo a exigencias del Milenio porque contribuyen al desarrollo de la Región, país.</b>	3.Están de acuerdo a exigencias del Milenio, contribuirán al desarrollo de Región, país.
<b>4.Si, por ejemplo, los Decanos tienen reuniones con los docentes para elegir y enriquecer el contenido de cursos a dictar.</b>	4.Si, a manera de ejemplo los Decanos se reúnen con docentes para elegir y enriquecer contenidos de cursos a dictar.
<b>5.Dentro de las fortalezas la predisposición para trabajar con los nuevos lineamientos que exige la sociedad, dentro de las debilidades el poco tiempo que tienen los docentes debido a sus agendas ocupadas.</b>	5.Existe predisposición plasmada en trabajo con nuevos lineamientos que demanda la sociedad, una debilidad es la poca disponibilidad de tiempo de los docentes originada por agendas muy ocupadas.
<b>6.Si, puesto que todo se está planificando y está siendo supervisado de manera interna, así como externa (SUNEDU).</b>	6.Si, ya que todo debe ser producto de la planificación y está monitoreado, supervisado internamente y externamente (SUNEDU).
<b>7.Si, porque es un liderazgo en el cual cada miembro cumple roles específicos.</b>	7.Si, porque cada miembro entiende, cumple roles asignados, promovidos por el tipo de liderazgo implementado.
<b>8.Si es liderazgo horizontal puesto que las autoridades muestran actitud de esclarecer y aceptar ideas nuevas.</b>	8.Si hay horizontalidad en el liderazgo, autoridades dan señales de aclarar puntos no comprendidos y tomar en cuenta aportes, sugerencias.
<b>9. Si, por ejemplo el Rector se reúne constantemente con decanos, docentes, administrativos.</b>	9.Si, así tenemos que el Rector se reúne permanentemente con decanos, docentes, administrativos.
<b>10.Sí, el Decano informa sobre resultados,</b>	10. Si, los Decanos informan sobre

aunque de manera genérica.	resultados, no de manera específica, sino de forma genérica.
11.Comunican sus objetivos, así como aceptan sugerencias.	11. Comunican los propósitos, toman en cuenta las propuestas que les alcanzan.
12.Si, las autoridades de las Facultades, invitan a reuniones en donde se comparten experiencias.	12.Afirmativo. Autoridades de las Facultades extienden invitaciones a los colaboradores, espacios en donde se comparten experiencias.
13. Si, sobre todo en cumpleaños de los compañeros y en días festivos.	13.Si hay camaradería, sobre todo en cumpleaños de compañeros y en días especiales.
14.En actividades de camaradería, como almuerzos, reuniones, etc. Hay debilidades en lo que es el descuido de algunos Centros de Producción, falta una visión unitaria. Si hay acciones de mejora para superar debilidades.	14.Se visualiza en actividades como almuerzos, reuniones, entre otras. Si hay debilidades, por ejemplo, descuido de Centros de Producción, no hay ideal común. Si hay propuesta de acciones de mejora, pero, deben hacerse realidad.
15.Si se adecua al contexto se busca formación práctica de acuerdo a las necesidades de la región, país.	15.La oferta académica de la universidad responde a exigencias del contexto, está de acuerdo a necesidades de la localidad, región, país.
16.Creo que se están dando los primeros pasos con algunas acciones realizadas como la compra de licencias, adaptación a las nuevas tecnologías educativas.	16.Se están dando los pasos previos con algunas acciones que se han llevado a cabo, se han comprado licencias, adaptación a tecnologías.
17. No se aprecia mucha preocupación por la inserción laboral, pero, se están dando algunos pasos. El seguimiento a egresados es una de las debilidades, pero, se están dando los primeros pasos como la creación de la Oficina de control de egresados.	17.No hay preocupación por inserción laboral, se aprecian algunos pasos. Seguimiento a egresados es una de las debilidades de la Universidad, hay unos primeros pasos como la creación de la Oficina de Control de Egresados.
18.Si, se cuenta con Bolsa de Trabajo en la página web de la Universidad, un familiar consiguió una opción laboral por este medio.	18.Hay Bolsa de Trabajo en página web de la Universidad, familiar cercano consiguió oportunidad acudiendo a ella.

**Tabla 7**

*Análisis ideográfico para entrevistado 7*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
1.La labor de la Universidad sobre todo para ejecutar el Plan de Emergencia para el Licenciamiento contribuyó con este de manera descollante.	1.La labor de la Universidad, sobre todo en la ejecución del Plan de Emergencia ayudo en hacer realidad el Licenciamiento.
2.Es un Modelo muy interesante, pero, en el camino deberá ir mejorando.	2.Es interesante el Modelo en el desarrollo irá realizando mejoras.

<p><b>3.Nada es una propuesta acabada, en ese sentido el Modelo Educativo de la universidad con sus componentes tendrá que complementarse con otros que el contexto, momento le exigirán en su momento.</b></p>	<p>3. No es algo acabado, el Modelo Educativo de la universidad deberá ir adaptando otros aspectos que en su oportunidad se le exigirá.</p>
<p><b>4.Desconozco si hay coordinaciones inter Decanos, pero, de darse, serían muy efectivas para cualquier procedimiento que deba cumplirse, sobre todo lo relacionado al Licenciamiento alcanzado y la sostenibilidad que amerita.</b></p>	<p>4.No conozco que haya coordinaciones entre Decanos, pero, de estarse realizando ayudaría mucho en procedimientos a cumplirse en torno al Licenciamiento y la seguridad que se siga manteniendo en el tiempo.</p>
<p><b>En la universidad siempre ha habido dentro de los Estamentos Docente, Administrativo, Estudiantes predisposición para llevar adelante la atención a las exigencias, por ello, considero que debe haber en la actualidad esa exigencia ya que de no existir no se habría alcanzado el anhelado Licenciamiento.</b></p>	<p>5.En los diferentes Estamentos de la universidad de forma permanente a existido predisposición para atender asuntos urgentes, eso se ha repetido durante todo el proceso para obtener el Licenciamiento.</p>
<p><b>6.Si se aplican los elementos que componen el Modelo Educativo claro que se irán apreciando resultados no solo en el mediano plazo, sino en el corto, todo dependerá de los mismos docentes, estudiantes, autoridades de los Programas Académicos, Alta Dirección.</b></p>	<p>6.Si se toman en cuenta los aspectos considerados en el Modelo Educativo se podrán apreciar resultados en el mediano y corto plazo, dependerá de docentes, estudiantes, autoridades de los Programas Académicos, la Alta Dirección.</p>
<p><b>7.En la universidad el liderazgo siempre ha sido verticalista, pero, considero que para esta exigencia como fue el Licenciamiento se ha contado con un liderazgo compartido entre las autoridades del Alto Nivel (Rector, Vice-Rectores) con los Decanos, Docentes, Administrativos para encontrar puntos en común y sacar adelante esta exigencia de la Ley 30220, Ley Universitaria.</b></p>	<p>7.Liderazgo de la universidad de manera constante ha sido verticalista, pero, para este proceso se apreció liderazgo compartido entre autoridades de Alto Nivel, Decanos, Docentes, Administrativos se encontraron puntos en común y se sacó adelante exigencia de la actual Ley 30220, Ley Universitaria.</p>
<p><b>8.Tal como lo he dicho en la anterior respuesta el liderazgo clásico en la universidad ha sido vertical, para esta ocasión algo de horizontalidad le han imprimido para llegar a consensos que tuvieron como punto común el Licenciamiento que todos anhelaban.</b></p>	<p>8.Se logró algo de horizontalidad en el liderazgo ejercido durante el proceso de Licenciamiento.</p>
<p><b>9.Desconozco si hace, no se escucha a través de los medios locales de algo como la evaluación a las autoridades, pero, si se estuviera dando es muy importante que se haga para conocer las fortalezas y debilidades, en los casos que corresponda se planteen las mejoras del</b></p>	<p>9.No conozco de evaluación para las autoridades de alto nivel, es muy relevante que se dé para conocer aspectos positivos, pero, también las deficiencias que puedan surgir, para buscar las mejoras que correspondan.</p>



---

**caso.**

---

**10. De acuerdo a las referencias que tengo no se viene evaluando labor decanal, es importante que se instaure la llamada "cultura de la evaluación" entendiéndose esta no como una calificación, sino como el recojo de datos, información sobre lo ejecutado para limar los aspectos negativos a través de la mejora continua.**

11. De acuerdo a mis fuentes no se evalúan a los Decanos, es fundamental instalar "cultura de evaluación" para todos en la universidad, eso sí que se entienda que evaluar no significa asignar calificativos, sino levantar datos, información objetiva para la toma oportuna de decisiones.

**11. Desde mi punto de vista deben haberlas desarrollado, porque de no saber escuchar, no saber escuchar críticas, propuestas, no ser autocríticos no se saca nada, pero, como se logró el Licenciamiento entonces se han empezado a implementar en la Universidad de Ica, eso es algo positivo.**

11. Es seguro que si tienen habilidades sociales, porque el no tenerlas traería dificultades, el haber alcanzado el Licenciamiento es un indicador que estas estuvieron presentes en todo el proceso.

**12. Considero que se han puesto en práctica las habilidades sociales de parte de las autoridades, docentes, administrativos porque todo el proceso de licenciamiento ha exigido tenerlas y practicarlas, caso contrario no se hubiera obtenido la Resolución de SUNEDU.**

12. Las autoridades administrativas, al menos un grupo reducido las posee y ha puesto en práctica en todo el tiempo que ha durado el Licenciamiento, de no haber sido así no se hubiera alcanzado el Licenciamiento.

**13. En la parte administrativa a pesar de que deben existir algunas autoridades que practican, hacen uso de las habilidades del Siglo XXI, no se puede tapar el Sol con un dedo, también hay algunos jefes administrativos que son muy déspotas, autoritarios, malcriados, situación que debe revertirse porque le hace mucho daño a esta casa de estudios superiores.**

13. Hay autoridades de la Administración de la universidad que las usan, pero, también hay un gran número de servidores que sus actos dejan apreciar que no tienen las suficientes para tratar con el público, son déspotas, autoritarios, malcriados esta debilidad debe modificarse porque causa perjuicios a la universidad.

**15. En lo relacionado a la oferta, duele decirlo, pero, está no se sincera aún, se siguen ofertando vacantes para Facultades tradicionales como Derecho, Economía, Administración, entre otras pero sin el estudio de pertinencia correspondiente, considero que con la exigencia de Licenciamiento esos estudios deben ser una obligación a cumplir para que los futuros egresados tengan la seguridad de que se podrán ubicar en puestos de trabajo de la profesión estudiada, concluida, en la cual tienen un Título Profesional.**

15. La oferta educativa de la universidad aún no se sincera, es decir, no toma en cuenta los requerimientos del mercado laboral, se siguen ofertando vacantes para carreras tradicionales como Derecho, Economía, Administración sin estudios de pertinencia. Con las exigencias que trae el Licenciamiento se exigirán estudios de oferta-demanda para botar las vacantes en cada Proceso de Admisión.

**16. De manera objetiva, se puede decir sin temor a equivocarse que aún no esta contribuyendo con el desarrollo local, regional, eso si no se puede negar que hay**

16. La universidad no contribuye aún con el desarrollo local, regional, nacional, hay casos aislados de algún Programa Académico que lo hace.

---

<p>casos en algunas facultades ahora Programas Académicos donde en algo están haciéndose presentes.</p>	<p>17. Hay mucho por hacer en lo que corresponde a inserción laboral. Existen Planes, pero, falta hacerlos realidad. Me parece que se viene haciendo seguimiento en algunos Programas Académicos, esto es bueno para lograr una colocación de estudiantes, egresados de acuerdo a los estudios realizados.</p>
<p>17. En lo que a inserción laboral de sus egresados todavía hay mucho por hacer, existen Planes, pero, falta ejecutarlos. Considero que debe estar realizándose seguimiento a los egresados para tener una data realista de su colocación en el mercado laboral de la carrera estudiada.</p>	<p>18. En la página web de la universidad hay un espacio orientado a Bolsa de Trabajo, pero, cuando ingresas está desactualizada. Se ha descuidado, es importante la actualización, volverla más dinámica, amigable.</p>
<p>18. Cuando ingresas a la página web de la universidad el rubro de Bolsa de Trabajo está muy descuidado, es urgente que los responsables la hagan más dinámica, amigable, actualicen de manera frecuente.</p>	<p>18. En la página web de la universidad hay un espacio orientado a Bolsa de Trabajo, pero, cuando ingresas está desactualizada. Se ha descuidado, es importante la actualización, volverla más dinámica, amigable.</p>

**Tabla 8**

*Análisis ideográfico para entrevistado 8*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<p>1. Cuando se denegó el Licenciamiento a la universidad no se sentía la labor de todos, pero, cuando se le dio una oportunidad para alcanzar esta meta común, todos los esfuerzos, la labor mancomunada lo permitió, se dejaron de lado intereses personales, de grupo político. Es decir, favoreció a la exigencia de la SUNEDU.</p>	<p>1. La denegación del Licenciamiento, permitió conocer la cruda realidad de la mala labor realizada de parte de todos en la universidad, cuando se permite presentar el Plan de Emergencia siendo una segunda oportunidad, el logro del Licenciamiento se volvió un objetivo común, se trabajó mancomunadamente, se dejaron de lado intereses personales, de grupos políticos y se alcanzó la meta. Eso significa que en el segundo escenario la labor de la UNICA favoreció.</p>
<p>2. El Modelo no es el más adecuado, no va de acuerdo con las exigencias actuales.</p>	<p>2. Modelo no es adecuado a las exigencias actuales.</p>
<p>3. No tiene lo que le corresponde, posee cuestiones generales, creo que se puede mejorar con la participación activa de la comunidad universitaria.</p>	<p>3. No cuenta con lo que corresponde, tiene cuestiones generales, se puede mejorar con intervención activa de la comunidad universitaria.</p>
<p>4. Los decanos de las diferentes facultades de la Universidad se han trazado como objetivo esencial concretizar el Modelo Educativo a nivel de cada realidad, a partir de un estudio objetivo de todo lo que se hace en cada Programa Académico analizando con los estudiantes la mejor forma posible de hacerlo realidad.</p>	<p>4. Decanos de las diferentes facultades han hecho un objetivo común el lograr la concreción del Modelo Educativo a nivel de cada contexto, tomando como línea de base lo real de cada Programa Académico haciendo análisis con estudiantes las mejores estrategias para llevarlo a la práctica.</p>

<p><b>5. Se percibe el deseo de hacer bien las cosas, pero, los decanos solos no podrán, se hace necesario hacerlo en forma conjunta con todos los docentes, estudiantes, evitar la politización de los pasos que se deben de dar, porque eso desprestigia cualquier gestión.</b></p>	<p>5. Se aprecia la voluntad de hacer mejor las cosas, eso sí, autoridades actuales no lo podrán hacer solos, debe hacerse en forma conjunta con todos los docentes, estudiantes, dejar de lado la politiquería, de los pasos que se vayan dando se debe alcanzar ir mejorando.</p>
<p><b>6. Lo dudo, posiblemente en el largo plazo, pues, todo esto depende de la aplicación correcta del desarrollo del Modelo Educativo.</b></p>	<p>6. No creo se aprecien cambios en el corto plazo, dependerá de la aplicación correcta del Modelo Educativo.</p>
<p><b>7. No, porque lamentablemente los liderazgos implementados en la universidad son llevados a la práctica no mirando el lado económico, sin importar el beneficio de la misma.</b></p>	<p>7. Da pena decirlo, porque los liderazgos que se dan en la universidad son implementados sin mirar el bien común de los estudiantes.</p>
<p><b>8. Si es horizontal, lo percibo así, sobre todo en cuestiones educativas a nivel de cada Programa Académico, solo que algunos docentes no contribuyen sino por lo contrario obstaculizan, el no licenciamiento del año 2019 es un claro ejemplo.</b></p>	<p>8. De alguna manera los liderazgos han sido horizontales durante el proceso de Licenciamiento, sobre todo en cuestiones educativas, eso sí, hay docentes que no ayudan, ponen barreras, el no Licenciamiento de 2019 es un claro ejemplo.</p>
<p><b>9. No tengo conocimiento de ello, pero, lo dudo, es algo que se debería implementar o de existir patentarlo más dado que hay algunos miembros de la Alta Dirección que no cumplen con la mínima función que el cargo requiere.</b></p>	<p>9. No conozco que se evalué labor de la Alta Dirección, se debería hacer, volverlo una costumbre buena, porque hay algunos miembros de la Alta Dirección que no cumplen con sus funciones en lo elemental.</p>
<p><b>10. Labor de Decanos debe ser motivo de evaluación de parte de estudiantes, administrativos y docentes, pero, por ahora no se lleva a cabo.</b></p>	<p>10. Trabajo de los Decanos también debe someterse a evaluación de parte de los estudiantes, administrativos y docentes, por ahora no se está realizando.</p>
<p><b>11. Deberían demostrar habilidades sociales, yo creo que no las poseen.</b></p>	<p>11. Deberían demostrarlas, considero que no las tienen.</p>
<p><b>12. Quizá de parte de algunas autoridades sí, en la mayoría de los casos tienen poca capacidad de resiliencia. No poseen camaradería.</b></p>	<p>12. Algunas autoridades administrativas si las tienen, pero, en su mayoría demuestran en la práctica no tenerlas.</p>
<p><b>13. No poseen habilidades sociales.</b></p>	<p>13. Servidores Administrativos no tienen habilidades sociales, no las practican.</p>
<p><b>14. No poseen, es algo que yo se debería mejorar, ya que es esencial tener habilidades sociales para coadyuvar en la solución de los problemas que aquejan a la Universidad. Obviamente que sí, se evidencia en procesos legales que por ejemplo tiene el Rector. No existen Planes de Mejora para hacer frente a debilidades.</b></p>	<p>14. No tienen habilidades sociales, este es un punto esencial para ayudar a solucionar problemas. Se evidencia en procesos legales de la autoridad principal (Rector). No hay Planes de Mejora para enfrentar cuestiones negativas.</p>
<p><b>15. Obviamente no, se deben implementar</b></p>	<p>15. Oferta Educativa no es real, es</p>

una serie de mejoras en la universidad, esperemos que el próximo Rector concentre su preocupación en la mejora educativa y no en la mejora económica de su vida personal.	necesario planificar, ejecutar mejoras, es importante que el Rector se concentre en lograr mejoras educativas, antes que mejoras económicas personales y de grupo.
16.Claramente no. Se evidencia solamente gastos innecesarios como la supracomputadora que hasta el momento no ha contribuido con el desarrollo.	16.No está contribuyendo al desarrollo local, regional, nacional. Se aprecian gastos innecesarios como la supracomputadora que hasta el momento no contribuye con nada.
17.No, las estadísticas dicen que 7 de cada 10 egresados de la universidad no ejercen su profesión. No hay evidencia de seguimiento a egresados.	17.No hay información, todo lo contrario existen datos estadísticos que dicen que en la universidad de 10 egresados 07 de ellos no ejercen su profesión. No existe evidencias de seguimiento.
18.Cuenta con una bolsa de trabajo, pero, no está debidamente implementada.	18. Tiene Bolsa de Trabajo, pero, no está operativa, falta implementarla.

## RESULTADOS OBTENIDOS DEL FOCUS GROUP:

**Tabla 9**

*Análisis ideográfico para entrevistado 3*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
1.Algunos si lo hacen, pero, la mayoría sigue con su enseñanza tradicional, donde él, ellos son los que mandan, no dejan opinar	1. Sólo algunos usan conocimientos actualizados, la mayoría sigue trabajando tradicionalmente, son verticalistas, ellos mandan, no podemos opinar.
2.Por miedo, se asimilan conocimientos, que sólo duran hasta el Parcial, de ahí para adelante no se manejan conocimientos sostenibles.	2. El miedo de no pasar los parciales hace que memoricemos conocimientos, pasados los exámenes ya se evaporan.
3.No orientan para darle una aplicación práctica a los conocimientos impartidos, cuando se les pregunta (a la mayoría) se molestan, te hacen quedar en ridículo.	3.No se recibe explicaciones sobre aplicaciones prácticas de los conocimientos adquiridos.
4.En la mayoría la voz, gestos no se percibe el uso adecuado, claro que hay algunos que si lo hacen adecuadamente.	4. La mayoría de docentes no usa adecuadamente la voz, gestos, no se

	aprecia, hay algunos que si lo hacen.
<b>5.No manejan didáctica de la enseñanza universitaria, algunos de ellos son eruditos, pero, se dedican a hablar, hablar, explicar sin acompañar a sus enseñanzas esquemas cognitivos, dibujos, láminas, etc.</b>	5.No saben de didáctica universitaria a pesar que son muy preparados, solo se dedican a explicar, sin usar apoyos didácticos.
<b>6.Del total de docentes, un 10% es mucho decir que conocen los estilos de aprendizaje de los estudiantes, no saben lo que es aprendizaje visual, auditivo, kinestésico.</b>	6.Sólo un porcentaje mínimo maneja el tema de estilos de aprendizaje, saben que es el estilo visual, estilo auditivo, estilo kinestésico.
<b>7.Sólo algunos (10%) sabe usar esquemas cognitivos (mapas conceptuales, mapas semánticos, organizadores visuales, etc) para desarrollar sus clases.</b>	7. Un 10% de los docentes utiliza esquemas cognitivos, sean estos mapas conceptuales, mapas semánticos, organizadores visuales entre otros.
<b>8.El fomento de valores lo hacen la mayoría, pero, con sus actitudes, todo lo que verbalizaron se va al tacho, no saludan, no responden el saludo, no son justos, eso sí hay honrosas excepciones.</b>	8.La mayoría fomenta valores, pero, solo en teoría, porque en la práctica con sus actitudes prepotentes, dejan mucho que desear, no saben contestar un saludo, son injustos, claro que hay algunos que sí lo hacen.
<b>9. La autocrítica, el reconocimiento de errores cometidos sólo lo practican algunos docentes, la mayoría para nada, así estén equivocados hacen a de cuenta que nunca cometen errores.</b>	9. El reconocimiento de errores cometidos solo se ve en algunos docentes, la mayor parte de estos para nada reconocen equivocaciones, creen que nunca los cometen.
<b>10.Lo emotivo, afectivo de los estudiantes poco o nada les interesa a la mayoría, son pocos los que saben escuchar, prestar atención a problemas económicos, sociales, familiares de los estudiantes.</b>	10. A la mayoría de docentes, no les interesa la parte emotiva, volitiva de los estudiantes, son pocos los que saben escuchar, entendernos.

**Tabla 10**

*Análisis ideográfico para entrevistado 5*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>1.Sólo algunos lo hacen, la gran mayoría no lo hace.</b>	1.Pocos docentes usan conocimientos actualizados, la mayoría sigue con lo que siempre usan.
<b>2.Se asimilan solo para los parciales, después con el tiempo pasan al olvido.</b>	2.Conocimientos impartidos, solo sirven para los exámenes, luego, se olvidan.
<b>3.Casí ningún docente, te indica cómo se podrá aplicar lo estudiado.</b>	3.Ningún docente te señala, indica cómo debes hacer uso de los conocimientos trabajados.
<b>4.Del total de docentes, sólo algunos de ellos saben impostar bien la voz, hace uso de lenguaje corporal, de gestos al momento del proceso enseñanza-aprendizaje.</b>	4.Sólo algunos hacen uso correcto de la voz, gestos, lenguaje del cuerpo en las sesiones de aprendizaje.
<b>No conocen técnicas de enseñanza, siguen con lo tradicional, la clase expositiva.</b>	5.No manejan técnicas de enseñanza, se mantienen con lo tradicional, la clase expositiva, donde él es el protagonista principal .
<b>Al parecer, no conocen los estilos de aprendizaje de los estudiantes, ellos piensan que todos lo hacemos igual.</b>	6.No saben de estilos de aprendizaje, consideran que todos los estudiantes aprenden igual.
<b>Pocos son los docentes que usan esquemas cognitivos en su enseñanza.</b>	7.Son pocos los que utilizan esquemas cognitivos en la enseñanza que imparten.
<b>8..También son pocos los docentes que se les reconocen el fomento de valores, la mayoría los menciona, pero, no los practica.</b>	8.Son pocos los que en la teoría, práctica demuestran valores, la mayoría hace mención de estos, pero, no los llevan a la práctica.
<b>9.Algún docente demuestra actitudes de autocrítica, la mayoría no.</b>	9.Hay algunos docentes que reconocen sus errores, pero, la mayoría no.
<b>10.. Casí ningún docente se preocupa por la situación emocional, sentimental de los estudiantes, actúan como robots dejando, revisando, calificando tareas lo demás no les interesa.</b>	10.Se aprecia que casi ningún docente le interesa la parte emocional, afectiva de los estudiantes, la mayoría trata de cumplir al pie de la letra lo indicado en sus silabos.

**Tabla 11**

*Análisis ideográfico para entrevistado 7*

<b>Unidades de significado</b>	<b>Reducción fenomenológica</b>
<b>1.Sobre manejo actualizado de conocimientos, sólo algunos docentes lo practican.</b>	1.El manejo de conocimientos actualizados no es lo cotidiano en la mayoría de docentes.
<b>2.Si se asimila algún conocimiento, lo es sólo para los exámenes parciales, después de un tiempo, si nos preguntan no recordamos.</b>	2.Se asimila algún conocimiento, pero, es solamente para los exámenes parciales, pasado un tiempo si nos preguntan ya no recordamos.
<b>3.Son pocos los docentes que te dicen qué utilidad práctica, como aplicar los conocimientos adquiridos. Todo queda en teoría.</b>	3.Son muy pocos los docentes que te orientan qué uso práctico tienen los conocimientos impartidos. Todo se queda en la teoría.
<b>4.Existe poco uso de manos, gesticulación de la voz, lenguaje corporal.</b>	4.No se aprecia uso de manos, gestos, timbre de voz adecuado, lenguaje corporal.
<b>5.De acuerdo a lo percibido, la mayoría no usa técnicas didácticas.</b>	5.Se percibe que la mayoría no usa técnicas didácticas.
<b>6.Conforme a lo que se vive en el día a día de las clases los docentes en su mayoría no conocen lo que son estilos de aprendizaje.</b>	6.La mayoría, por no decir todos, desconocen lo que son estilos de aprendizaje.
<b>7.La verdad, sólo uno o dos, eso es, hacen uso de esquemas cognitivos, sean mapas conceptuales, mapas mentales, mapas semánticos.</b>	7.Sólo uno, dos docentes utilizan esquemas cognitivos sean estos mapas conceptuales, mapas mentales, mapas semánticos.
<b>8.No se puede generalizar, pero, la gran mayoría conoce los valores sólo teóricamente, son pocos los que pregonan con el ejemplo.</b>	8.No se puede hacer generalizaciones, pero, casi todos los docentes mencionan los valores, pero, no los practican.
<b>9.Pocos docentes tienen la habilidad social de autocrítica, de reconocer errores, de reconocer errores, la mayoría, no lo hace.</b>	9.Son pocos los docentes que manejan la habilidad social de reconocer errores, la mayoría no la posee.
<b>10.De acuerdo a actitudes adoptadas, son poquísimos los docentes que entienden momentos de ansiedad, depresión por los que pasan los estudiantes.</b>	10.Actitudes, poses adoptadas demuestran que no les interesa a la mayoría el estado emocional, afectivo de los estudiantes.

## RESULTADOS OBTENIDOS CON LA GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL:

**TABLA 12**

### LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE ICA:

SUB-CATEGORÍAS	ITEMS O REACTIVOS	ANOTACIONES
<b>LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b>	1.¿Cuenta con RR de aprobación?	RESOLUCIÓN RECTORAL 029-2021-UNICA-R
	2.¿Considera todas las áreas del saber?	Si los considera.
	3.¿Existe documentación de Charlas informativas sobre su existencia?	No se han visualizado.
	4.¿Los docentes las conocen?	Algunos.
	5.¿Existen evidencias de puesta en conocimiento en cada Programa Académico?	Sólo a través del trabajo académico de algunos docentes, de manera especial de Metodología de la Investigación.
<b>PRODUCCIÓN CIENTÍFICA</b>	6.¿Se cuenta con Repositorio?	Se está implementando.
	7.¿Repositorio tiene trabajos de estudiantes?	Si se cuenta con trabajos de estudiantes.
	8.¿Repositorio evidencia investigaciones de los docentes?	Si se aprecian en Comunidades en DSpace.
	9.¿Existe evidencia de Producción Científica del Área de CC.NN?	Si existe.
	10.¿Existe evidencia del Área de Ciencias de la Salud?	Si existe.
	11.¿Existe evidencia del Área de Ingenierías?	Si existe.
	12.¿Existe evidencia del Área de Ciencias Sociales y Humanidades?	Si existe.
	13.¿Trabajos tienen antigüedad no mayor de 05 años?	Efectivamente
	14.¿Alta Dirección asigna partidas para apoyar producción científica?	Lo viene haciendo.
	15.¿Existen libros, Revistas promovidas por la UNICA?	Existen pocas.
<b>NIVEL DE VISIBILIZACIÓN</b>	16.¿Docentes tienen Artículos publicados?	Si existen.
	16.¿Estudiantes, egresados publican en Revistas Científicas?	Si lo hacen.
	17.¿Publicaciones en WOS, SCIELO?	Se vienen publicando sobre todo en Áreas de Ciencias de la Salud; Ingenierías.
	18.¿Publicaciones en SCOPUS Q3?	Algunas investigaciones están el quartil referido.
	19. ¿Publicaciones en SCOPUS Q1?	No se aprecian.



## Análisis nomotético

Tabla 13

*Convergencias y divergencias de las unidades de significado*

---

### Categoría A: LICENCIAMIENTO INSTITUCIONAL

---

#### Sub categoría A1: GESTIÓN INSTITUCIONAL

---

**Entrevista 01**

Favoreció Licenciamiento, ayudó a cumplir las CBC, a partir de distribución de responsabilidades, para ello se tomaron en cuenta asesoramiento de MINEDU, SUNEDU.

---

**Entrevista 02**

Favoreció Licenciamiento, se cumplieron estándares requeridos por la Ley 30220, Ley Universitaria, se lograron las Condiciones Básicas de Calidad.

---

**Entrevista 03**

Labor bajo el mandato del Rector, Vicerrectores ha favorecido el Licenciamiento, todos trabajando en armonía con los Decanos, ha sido relevante para la Región Ica, como para los 16,000 estudiantes que dependían de este reconocimiento, a la universidad también llegan estudiantes de regiones colindantes como Ayacucho, Huancavelica, Apurímac.

---

**Entrevista 04**

Si favoreció al Licenciamiento la labor de la Universidad, se cumplieron las Condiciones Básicas de Calidad.

---

**Entrevista 05**

Labor realizada por directivos, docentes, administrativos favorece, favoreció el Licenciamiento, todos ayudaron colaboraron con este objetivo.

---

**Entrevista 06**

Si contribuye, contribuyó, se siguieron lineamientos de la SUNEDU.

---

**Entrevista 07**

La labor de la Universidad, sobre todo en la ejecución del Plan de Emergencia ayudo en hacer realidad el Licenciamiento.

---

**Entrevista 08**

La denegación del Licenciamiento, permitió conocer la cruda realidad de la mala labor realizada de parte de todos en la UNICA, cuando se permite presentar el Plan de Emergencia siendo una segunda oportunidad, el logro del Licenciamiento se volvió un objetivo común, se trabajó mancomunadamente, se dejaron de lado intereses personales, de grupos políticos y se alcanzó la meta. Eso significa que en el segundo escenario la labor de la UNICA favoreció.

---

**Síntesis Sub categoría A1:**

La Gestión Institucional corporativa realizada por la Universidad de Ica, permitió que logrará el Licenciamiento, todos cumplieron con aceptar la relevancia de realizar las tareas relacionadas a cada una de las CBC (Condiciones Básicas de Calidad), reunir evidencias, corroborar si éstas guardaban relación con los estándares respectivos, responder observaciones hechas por el Equipo Técnico de MINEDU, elaborar los Mapas Funcionales de cada Programa Académico, las Matrices de Capacidades, Desempeños, Contenidos, Habilidades, Asignaturas, Planes de Estudios, Sumillas de cada uno de los Cursos que estos contenían, redactar el Estudio de Pertinencia de

cada Programa respetando la estructura alcanzada, todo ello dirigido a alcanzar el objetivo, la meta de alcanzar el reconocimiento de la Superintendencia Nación de Educación Universitaria (SUNEDU) en ese sentido la labor desarrollada sumo, multiplico esfuerzos.

## Sub categoría A2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

---

### Entrevista 01

Existe ausencia de habilidades sociales en los servidores administrativos, es necesario plantear mejoras en su atención.

---

### Entrevista 02

No conozco de la existencia de habilidades sociales en autoridades administrativas, no me relaciono con ellos, siempre los he visto de lejos, el trato de trabajadores administrativos a estudiantes no es el mejor, por eso hay muchas quejas.

No se puede generalizar que todos los trabajadores administrativos tienen trato osco con estudiantes, hay algunos que merecen un reconocimiento especial.

---

### Entrevista 03

No se puede opinar tan alegremente de los servidores administrativos, porque no se les puede capacitar sin contar con recursos, hay tanto por realizar.

En la actual Ley 30220, Ley Universitaria, los administrativos no son considerados, a pesar que ellos son vitales para la gestión institucional de la Universidad, hay trabajadores muy comprometidos, involucrado, pero, también los hay aquellos que tienen todo un “rosario” de pretextos para no ir a trabajar; aún el tema político, de grupos de poder se han convertido una debilidad que desestabiliza cualquier administración, las puyas, el “dame que te doy” siguen lastimando a la universidad, hay que cortar eso. Se tienen que buscar objetivos comunes que ayuden a convertir a la universidad en un referente a nivel nacional. Se tiene que dar sostenibilidad al Licenciamiento y prepararnos para otros retos. En la universidad si hay Planes de Mejora, como por ejemplo en el tema de Capacitaciones para todos los docentes, administrativos.

---

### Entrevista 04

Hay casos aislados de funcionarios administrativos que saben usar las habilidades sociales, pero, también los hay en buen número que se portan muy mal con todos los que interactúan con ellos, hay actitudes que dejan mucho que desear, tratos déspotas, menosprecio a estudiantes, docentes, administrativos, malestar para responder consultas realizadas entre otras malas

Dentro de los trabajadores administrativos hay muchos que son muy buenos servidores, cumplen como debe ser sus funciones, pero, los hay también que no deberían trabajar ahí. En las etapas del Licenciamiento en cada momento había debilidades que saltaban a la vista, estás eran señaladas por MINEDU, pero, se levantaban como debía ser. Por cada debilidad que surgía se les hacía frente con mejoras oportunas.

---

### Entrevista 05

En cuanto a los funcionarios administrativos se dieron Reuniones de Comunicación Interactiva para coordinar acciones de trabajo y de soporte motivacional, en los trabajos de las Comisiones de Licenciamiento por cada Programa Académico se apoyo en la labor del trabajador administrativo identificado con el reto asumido.

Los servidores administrativos han puesto en práctica sus habilidades sociales mediante el trabajo colaborativo, en cumplir con revisar medios de

---

---

verificación, en construcción de evidencias, medios de verificación, en los trabajos de campo que eran necesarios, también participaron en la ambientación de los locales. Eso sí, existen debilidades, como la carga laboral pendiente por atender, prestación oportuna de servicios relacionadas a Grados y Títulos, se vienen haciendo esfuerzos para mejorar, no hay Plan específico, se implementará.

---

#### **Entrevista 06**

Si hay camaradería, sobre todo en cumpleaños de compañeros y en días especiales.

Se visualiza en actividades como almuerzos, reuniones, entre otras. Si hay debilidades, por ejemplo, descuido de Centros de Producción, no hay ideal común. Si hay propuesta de acciones de mejora, pero, deben hacerse realidad.

---

#### **Entrevista 07**

Hay autoridades de la Administración de la universidad que las usan, pero, también hay un gran número de servidores que sus actos dejan apreciar que no tienen las suficientes para tratar con el público, son déspotas, autoritarios, malcriados esta debilidad debe modificarse porque causa perjuicios a la universidad.

---

#### **Entrevista 08**

Servidores Administrativos no tienen habilidades sociales, no las practican. No tienen habilidades sociales, este es un punto esencial para ayudar a solucionar problemas. Se evidencia en procesos legales de la autoridad principal (Rector). No hay Planes de Mejora para enfrentar cuestiones negativas.

---

Síntesis Sub categoría A2: Una de las debilidades de la universidad es lo que tiene que ver con la Gestión Administrativa al interior de esta casa superior de estudios, ya que sólo un reducido grupo de funcionarios, servidores administrativos se comprometió e involucro en el tema del Licenciamiento Institucional, eso se apreció en el despliegue que hicieron de su profesionalismo, inteligencia emocional, manejo de habilidades sociales, pero, también hay hasta la actualidad un grupo muy significativo de este estamento que prosigue con actitudes que nada bueno le significan a la UNICA, se debe trabajar mucho con este sector, dándoles recursos sostenibles para que se capaciten, actualicen y ayuden a darle sostenibilidad a lo logrado.

---

## **Categoría B: MODELO EDUCATIVO**

---

### **Sub categoría B1: MODELO GENERAL.**

---

#### **Entrevista 01**

Los componentes del Modelo Educativo se ajustan a las exigencias del nuevo milenio.

Los componentes del Modelo Educativo están en relación a las exigencias del Nuevo Milenio, exigencias de la Pandemia impulsaron la virtualidad. Si se están produciendo cambios, uno de estos está relacionado con lo de la virtualidad cuya base es el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), herramientas tecnológicas, plataformas, aplicaciones, etc, tanto que cuando volvamos a la presencialidad va costar adaptarse a esta última.

---

#### **Entrevista 02**

El Modelo Educativo tiene un enfoque basado en competencia, con el

---

---

estudiante como eje central, rol de estos, de los docentes es primordial, no se puede seguir con enseñanza de antaño, si no se cambian modelos, todo seguirá quedando en la teoría, no cambiará nada.

Los aspectos de responsabilidad social, cuidado del medio ambiente, interculturalidad, enfoque inclusivo tienen que ver con requerimientos del Siglo XXI, pero, deben incluirse otros como: desarrollo social, desarrollo económico, desarrollo sostenible, gobernabilidad, gobernanza, buenas prácticas, capital relacional. Dentro de unos años se podrán apreciar logros de los objetivos, se han considerado aspectos requeridos por el Nuevo Milenio.

---

#### **Entrevista 03**

**Modelo Educativo** fue actualizado, dejando el anterior que era tradicional, el que está en vigencia se apoya en el denominado Enfoque por Competencias, no se está en la mejor de las situaciones, pero, se están librando esfuerzos para llegar a un nivel adecuado, se ha dado el primer paso para ser más competentes.

Es muy importante ser autocríticos, todos los rubros considerados en el Modelo no están en su totalidad alineados con los requerimientos del mundo actual, hay cambios rápidos, es fundamental ir al ritmo de estos, nos encontramos en esa dirección. Si se podrán visualizar cambios en el mediano plazo con el Modelo Educativo, siempre y cuando se hagan efectivos los Planes de Mejora.

---

#### **Entrevista 04**

En el Modelo Educativo se han considerado aspectos que exige el milenio actual.

Los aspectos más resaltantes del Modelo son: desarrollo de competencias, interculturalidad, claro que en el tiempo deberá adaptarse, ya nada es para siempre. Si las formas de trabajar que se dieron para la segunda oportunidad brindada para Licenciarnos se vuelven común en el mediano plazo se apreciarán resultados del Modelo Educativo.

---

#### **Entrevista 05**

Aspectos tomados en cuenta en el Modelo Educativo se encuentran en concordancia con las exigencias del Siglo XXI sobre todo en lo relativo a formación por competencias, investigación, interculturalidad, desarrollo de las TIC. Si se dan coordinaciones entre las primeras autoridades de cada Programa Académico (Decanos) para implementar el Modelo Educativo, eso sí hay mucho por hacer. No solo en el mediano plazo sino en el corto plazo se irán visualizando las transformaciones originadas por la aplicación adecuada del Modelo Educativo, se evidencia en los discentes otra formación académica.

---

#### **Entrevista 06**

Están de acuerdo a exigencias del Milenio, contribuirán al desarrollo de Región, país. Si, a manera de ejemplo los Decanos se reúnen con docentes para elegir y enriquecer contenidos de cursos a dictar. Si, ya que todo debe ser producto de la planificación y está monitoreado, supervisado internamente y externamente (SUNEDU).

---

#### **Entrevista 07**

No es algo acabado, el Modelo Educativo deberá ir adaptando otros aspectos que en su oportunidad se le exigirá. No conozco que haya coordinaciones entre Decanos, pero, de estarse realizando ayudaría mucho en procedimientos a cumplirse en torno al Licenciamiento y la seguridad que se siga manteniendo en el tiempo.

---

---

6. Si se toman en cuenta los aspectos considerados en el Modelo Educativo se podrán apreciar resultados en el mediano y corto plazo, dependerá de docentes, estudiantes, autoridades de los Programas Académicos, la Alta Dirección.

---

**Entrevista 08**

No cuenta con lo que corresponde, tiene cuestiones generales, se puede mejorar con intervención activa de la comunidad universitaria. Decanos de las diferentes facultades han hecho un objetivo común el lograr la concreción del Modelo Educativo a nivel de cada contexto, tomando como línea de base lo real de cada Programa Académico haciendo análisis con estudiantes las mejores estrategias para llevarlo a la práctica. No creo se aprecien cambios en el corto plazo, dependerá de la aplicación correcta del Modelo Educativo.

---

**Síntesis Sub categoría B1:**

Un Modelo Educativo marca el norte, horizonte que seguirá una institución educativa en el servicio que brinda a sus estudiantes, en ese sentido el que se ha implementado que para algunos responde a las expectativas del presente siglo, para unos pocos de los entrevistados no encaja dentro de los requerimientos para un profesional del Siglo XXI, para los que ven lo positivo los elementos comprendidos en este son los que se necesitan para formar a los futuros profesionales, pero, también se han dejado de lado algunos aspectos que en el camino deben irse insertando, en el mediano plazo se irán percibiendo los resultados que esta vaya a generar.

---

**Sub categoría B2: CONCRECIÓN DEL MODELO EDUCATIVO POR PROGRAMA ACADÉMICO**

---

**Entrevista 01**

El liderazgo de la mayoría de Decanos ayuda en la ejecución del modelo educativo.

---

**Entrevista 02**

Desconocimiento sobre coordinaciones entre Decanos para implementar Modelo Educativo.

---

**Entrevista 03**

Es importante considerar lo ordenado por la Alta Dirección, se debe promover evaluación de desempeño docente que sea común en todos los Programas Académicos, a partir de esta se pueden detectar debilidades en el servicio que brindan los profesores, además de otros rubros como el tema de Responsabilidad Social Universitaria, entre otros todo mediante Planes de Mejora.

---

**Entrevista 04**

Los lineamientos dados por la Alta Dirección fueron vitales, también lo han sido el accionar de Decanos en cada uno de sus Programas Académicos, pero, debe resaltar la loable labor de los docentes, administrativos que se involucraron, colaboraron en cada tarea, reto planteadas por el Licenciamiento.

---

**Entrevista 05**

Existe predisposición de parte de los Decanos, Docentes para que se efectivice el Modelo Educativo, como algo positivo ya se viene trabajando por competencias, uso de las TIC, se promueve la interculturalidad, eso sí como debilidad se puede mencionar que algunos docentes no conocen el Modelo o no quieren darle importancia.

---

**Entrevista 06**

Existe predisposición plasmada en trabajo con nuevos lineamientos que demanda la sociedad, una debilidad es la poca disponibilidad de tiempo de los docentes originada por agendas muy ocupadas.

---

---

**Entrevista 07**

En los diferentes Estamentos de forma permanente a existido predisposición para atender asuntos urgentes, eso se ha repetido durante todo el proceso para obtener el Licenciamiento.

---

**Entrevista 08**

Se aprecia la voluntad de hacer mejor las cosas, eso sí, autoridades actuales no lo podrán hacer solos, debe hacerse en forma conjunta con todos los docentes, estudiantes, dejar de lado la politiquería, de los pasos que se vayan dando se debe alcanzar ir mejorando.

---

**Síntesis Sub categoría B2:**

Los Decanos de los Programas Académicos están mostrando predisposición para su implementación esa actitud garantiza su efectividad, la sostenibilidad del mismo, de todas maneras, demandará del trabajo corporativo entre autoridades de cada Programa, los docentes, estudiantes para que se haga realidad todo el ideal plasmado en el Modelo Educativo.

---

## **Categoría C: GOBIERNO Y GESTIÓN**

---

### **Sub categoría C1: LIDERAZGO**

---

**Entrevista 01**

Para lograr el Licenciamiento los que lideraron el Proceso supieron estimular a los colaboradores, de esa manera se alcanzaron objetivos, metas y como se logró se deduce que funciono la forma de liderazgo.

El trabajo en equipo se logró porque hubo líderes, responsables de estos colectivos que ejercieron un liderazgo horizontal, se dio confianza, motivación para realizar tareas.

---

**Entrevista 02**

Existe liderazgo conservador, verticalista, como eje la autoridad, este ha funcionado de alguna forma, pero, se requiere liderazgo transformacional, que permita motivar a los seguidores y generar transformaciones o quizás liderazgo participativo .Existe liderazgo verticalista, impuesto por autoridades, no horizontal.

---

**Entrevista 03**

El liderazgo utilizado por el Rector fue percibido, entendido por la mayoría, no todas las autoridades se involucraron, pero, asimismo nadie hizo oposición, eso contribuyo a que todos se esforzarán en el mismo objetivo, meta; las autoridades reflexionaron de no hacer oposición a lo que planteaban el Ministerio de Educación, SUNEDU, no se apoyaron en la tan pregonada “autonomía” que era una especie de “sambenito” mal utilizada, ahora se percibe mayo consciencia por parte de las autoridades y los resultados se apreciarán en el mediano plazo.

Los ahora Programas Académicos “se pusieron la camiseta” en lo relacionado al Licenciamiento, habían algunos de estos que iban a la vanguardia, pero, los que se quedaron rezagados hicieron sus mejores esfuerzos, se percibió horizontalidad, ya que todos fueron considerados, en las ex – facultades los “peones” que hemos sido los docentes entendimos las consignas del liderazgo puesto en práctica que junto al apoyo de MINEDU se alcanzaron objetivos, metas del Licenciamiento.

---

**Entrevista 04**

Muy a pesar de ser considerado un liderazgo impositivo el asumido por la Alta Dirección esta trajo como resultado el Licenciamiento, en ese sentido, si

---

---

contribuyo con este logro.

Los logros alcanzados con el Licenciamiento permiten demostrar de manera práctica que el liderazgo fue horizontal, ya que los Decanos y Equipos funcionaron, se tomaron en cuenta recomendaciones de la Alta Dirección, se cumplían tareas planteadas por Equipo MINEDU, las observaciones eran levantadas dentro o antes de los plazos por eso se alcanzaron resultados.

---

#### **Entrevista 05**

A pesar de ser calificado de impositivo, el tipo de liderazgo implementado ha sido muy positivo para el Licenciamiento, autoridades de la Alta Dirección gestionaron adecuadamente cada una de las tareas que se debían cumplir por lo que se alcanzaron objetivos, metas establecidas. Si se han percibido, perciben grados de horizontalidad, se hace visible en el cumplimiento de cada una de las tareas planteadas por SUNEDU, MINEDU, asimismo, por los integrantes de los Equipos de Calidad en cada Programa Académico totalmente involucrados en el reto del Licenciamiento.

---

#### **Entrevista 06**

Si, porque cada miembro entiende, cumple roles asignados, promovidos por el tipo de liderazgo implementado. Si hay horizontalidad en el liderazgo, autoridades dan señales de aclarar puntos no comprendidos y tomar en cuenta aportes, sugerencias.

---

#### **Entrevista 07**

Liderazgo de manera constante ha sido verticalista, pero, para este proceso se apreció liderazgo compartido entre autoridades de Alto Nivel, Decanos, Docentes, Administrativos se encontraron puntos en común y se sacó adelante exigencia de la actual Ley 30220, Ley Universitaria. Se logró algo de horizontalidad en el liderazgo ejercido durante el proceso de Licenciamiento.

---

#### **Entrevista 08**

Da pena decirlo, porque los liderazgos que se dan en la Universidad de Ica son implementados sin mirar el bien común de los estudiantes. De alguna manera los liderazgos han sido horizontales durante el proceso de Licenciamiento, sobre todo en cuestiones educativas, eso sí, hay docentes que no ayudan, ponen barreras, el no Licenciamiento de 2019 es un claro ejemplo.

---

#### **Síntesis Sub categoría C1:**

El liderazgo usado en el proceso de licenciamiento fue en su mayor parte verticalista, pero, con visos de horizontalidad en cuestiones que demandaban rápidas soluciones, las decisiones adoptadas contaron con el apoyo, consenso de los involucrados.

---

#### **Sub categoría C2: HABILIDADES SOCIALES**

---

##### **Entrevista 01**

Los integrantes de la Alta Dirección al parecer no en su totalidad les falta poner en práctica habilidades sociales, eso sí hay algunos Decanos que las tienen. No todo es camaradería en la Universidad, se percibe mucho sectarismo, grupos divididos por cuestiones ideológicas, políticas, intereses personales de grupos.

---

##### **Entrevista 02**

No conozco si las autoridades tienen las llamadas habilidades sociales, no interactuó con ellos, escuchan, pero, no solucionan petitorios de los docentes. Debido a la Pandemia estos dos últimos años no ha habido reuniones de camaradería, en el pasado a estas solo asistían las mismas personas de siempre.

---

##### **Entrevista 03**

Considero que las autoridades si demostraron habilidades sociales, eso se

---

---

apreció en las diferentes tareas que se tuvieron que realizar y se hicieron, se entendió que no se debía hacer oposición a lo que decía MINEDU, se dejó de lado el creerse dueños de la verdad. Si existió camaradería, porque de no haberla habido, no se habrían logrado consensos que ayudaron a cumplir con retos de MINEDU-SUNEDU.

---

**Entrevista 04**

Las Habilidades Sociales se han apreciado de manera constante de parte de los miembros de la Alta Dirección, Decanos ya que se atendían los pedidos realizados, se consideraron aportes de los colaboradores, se aplicó la autocritica, se manejaron las emociones, se promovieron relaciones interpersonales adecuadas, en el quehacer se tomaron en cuenta. Los funcionarios hicieron uso de las habilidades blandas necesarias para atender requerimientos de MINEDU, SUNEDU.

---

**Entrevista 05**

No se ha identificado, se vienen llevando coordinaciones mediante el trabajo realizado por la Comisión Central de Licenciamiento. No se aprecia, se vienen realizando coordinaciones a través de los espacios correspondientes.

---

**Entrevista 06**

Comunican los propósitos, toman en cuenta las propuestas que les alcanzan. Afirmativo. Autoridades de las Facultades extienden invitaciones a los colaboradores, espacios en donde se comparten experiencias.

---

**Entrevista 07**

Es seguro que, si tienen habilidades sociales, porque el no tenerlas traería dificultades, el haber alcanzado el Licenciamiento es un indicador que estas estuvieron presentes en todo el proceso. Las autoridades administrativas, al menos un grupo reducido las posee y a puesto en práctica en todo el tiempo que ha durado el Licenciamiento, de no haber sido así no se hubiera alcanzado el Licenciamiento.

---

**Entrevista 08**

Deberían demostrarlas, considero que no las tienen. Algunas autoridades administrativas si las tienen, pero, en su mayoría demuestran en la práctica no tenerlas.

---

**Síntesis Sub-Categoría C2:**

Las habilidades blandas también conocidas como habilidades sociales son parte del perfil de los directivos, jerárquicos, docentes, servidores administrativos en toda entidad, institución, empresa que desee estar vigente en ese sentido en la universidad están se encuentra formando parte de la personalidad de algunos integrantes de la Alta Dirección, Decanos, Docentes, Administrativos, en un número significativo de estos no se aprecian, no se ponen en práctica causando daño en el contexto en que se desenvuelvan.

---

### **Sub categoría C3: MEJORA CONTINUA**

---

**Entrevista 01**

Es necesario plantear mejoras en su atención.

---

**Entrevista 02**

De repente, existen planes de mejora, pero, no se dan a conocer. Falta comunicarse bien.

---

**Entrevista 03**

---



---

En la universidad si hay Planes de Mejora, como por ejemplo en el tema de Capacitaciones para todos los docentes, administrativos.

---

**Entrevista 04**

Es necesario hacerlos y llevarlos a la práctica.

---

**Entrevista 05**

Se vienen haciendo esfuerzos para mejorar, no hay Plan específico, se implementará.

---

**Entrevista 06**

Si hay propuesta de acciones de mejora, pero, deben hacerse realidad.

---

**Entrevista 07**

Deben existir, pero, deben hacerse públicos y sobre todo llevarlos a la práctica.

---

**Entrevista 08**

El Rector se concentre en lograr mejoras educativas, antes que mejoras económicas personales y de grupo.

---

**Síntesis Sub-Categoría C3:** La mejora permanente debe convertirse en una constante para darle sostenibilidad al Licenciamiento, sólo de esa manera se mantendrán vigentes las expectativas de todos los estamentos, egresados, profesionales provenientes de las canteras de la universidad, caso contrario de nuevo se pasará por tempestades, crisis.

---

---

## **Categoría D: PLANA DOCENTE**

---

### **Sub categoría D1: CONOCIMIENTO**

---

**Entrevista 03**

Sólo algunos usan conocimientos actualizados, la mayoría sigue trabajando tradicionalmente, son verticalistas, ellos mandan, no podemos opinar. El miedo de no pasar los parciales hace que memoricemos conocimientos, pasados los exámenes ya se evaporan.

---

**Entrevista 05**

Pocos docentes usan conocimientos actualizados, la mayoría sigue con lo que siempre usan. Conocimientos impartidos, solo sirven para los exámenes, luego, se olvidan. No saben de estilos de aprendizaje, consideran que todos los estudiantes aprenden igual. Son pocos los que utilizan esquemas cognitivos en la enseñanza que imparten.

---

**Entrevista 07**

El manejo de conocimientos actualizados no es lo cotidiano en la mayoría de docentes. Se asimila algún conocimiento, pero, es solamente para los exámenes parciales, pasado un tiempo si nos preguntan ya no recordamos.

---

**Síntesis Sub-Categoría D1:**

El manejo de conocimientos es elemental en la labor docente, la actualización en torno a los que corresponden a cada materia que se desarrolla les da el reconocimiento que deben tener los docentes que demuestran poseerlos, en la universidad se hace impostergable encontrar estrategias adecuadas para realizar un diagnóstico para conocer en qué situación se encuentran en este rubro los catedráticos y a partir de los resultados, fortalecer lo positivo y frente a las debilidades realizar capacitaciones permanentes en horarios que sean factibles para todos.

---

---

## Sub categoría D2: HABILIDADES DIDÁCTICAS

---

### Entrevista 03

La mayoría de docentes no usa adecuadamente la voz, gestos, no se aprecia, hay algunos que si lo hacen. No saben de didáctica universitaria a pesar que son muy preparados, solo se dedican a explicar, sin usar apoyos didácticos.

---

### Entrevista 05

No saben de estilos de aprendizaje, consideran que todos los estudiantes aprenden igual. Son pocos los que utilizan esquemas cognitivos en la enseñanza que imparten.

---

### Entrevista 07

La mayoría, por no decir todos, desconocen lo que son estilos de aprendizaje. Sólo uno, dos docentes utilizan esquemas cognitivos sean estos mapas conceptuales, mapas mentales, mapas semánticos.

---

### Síntesis Sub-Categoría D2:

Las habilidades didácticas son todas aquellas cualidades que tienen los docentes universitarios para lograr desarrollar competencias en sus discípulos, en la universidad motivo de estudio hay mucho por hacer en ese sentido, se requiere capacitar, actualizar al personal docente en didáctica de la educación universitaria, estilos de aprendizaje, esquemas cognitivos para poder utilizar lo aprendido en el proceso de enseñanza- aprendizaje presencial o virtual.

---

## Sub categoría D3: ACTITUDES

---

### Entrevista 03

La mayoría fomenta valores, pero, solo en teoría, porque en la práctica con sus actitudes prepotentes, dejan mucho que desear, no saben contestar un saludo, son injustos, claro que hay algunos que sí lo hacen.

---

### Entrevista 05

Son pocos los que, en la teoría, práctica demuestren valores, la mayoría hace mención de estos, pero, no los llevan a la práctica.

---

### Entrevista 07

No se puede hacer generalizaciones, pero, casi todos los docentes mencionan los valores, pero, no los practican.

---

### Síntesis Sub-Categoría D3

Las actitudes son la parte operativa de la práctica de valores, estos no pueden quedar en simples menciones, deben hacerse realidad a través de las actitudes, en la UNICA es de suma importancia que se trabaje muy fuerte el campo de estas.

---

---

## Categoría E: INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

---

### Sub categoría E1: LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

---

**DOCUMENTO 1:** En la Resolución Rectoral 029-2021-R se encuentran establecidas las Líneas de Investigación sobre las cuales deben girar las investigaciones que se hagan desde las Áreas de las Ciencias e Ingeniería, Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales-Humanidades, todos los Programas Académicos deben orientar a sus docentes, estudiantes para que las consideren en los estudios a realizarse, en la universidad se está en proceso de implementación de estas.

---

---

**Síntesis de la Sub-Categoría E1:**

A pesar de contar con líneas de investigación reconocidas mediante resolución rectoral, se hace necesarios hacerlas conocer por todos para que de esa manera todas las investigaciones que se lleven a cabo apunten a ellas como corresponde, lo cual no ayudará si es que no se respetan.

---

**Sub categoría E2: PRODUCCIÓN CIENTÍFICA**

---

**DOCUMENTO 2:**

En el repositorio de la universidad se pueden apreciar trabajos de investigación, Tesis de pregrado, posgrado que en algunos casos evidencian el haberse realizado de manera objetiva, respetando el método científico, en otros casos, dejan mucho que desear. Existen experiencias en algunos Programas Académicos que se vienen haciendo publicaciones de Artículos Científicos, Artículos de Revisión Sistemática, Ponencias en Congresos Nacionales, Internacionales, se viene impulsando el Centro de Investigación con presupuesto y tareas a cumplirse.

---

**Síntesis Sub-Categoría E2:**

En la Universidad de Ica motivo de estudio se vienen haciendo grandes esfuerzos por incrementar la producción científica, existe toda una corriente en torno a la investigación, se han constituido semilleros de investigación que con objetividad en algunos Programas Académicos están muy activos, en lo vienen haciendo regularmente y en otros se deben reactivar, hay algunos programas que se encuentran impulsando sus Centros de Investigación con actividades permanentes para preparar a los docentes, estudiantes, egresados en unos años se verán resultados.

---

**Sub categoría E3: NIVEL DE VISIBILIZACIÓN DE PRODUCCIÓN INTELLECTUAL.**

---

**DOCUMENTO 1:**

Se viene incrementando el nivel de publicaciones realizadas por profesionales, estudiantes de la Universidad de Ica, pero, hay mucho por hacer desde cada Programa Académico, pero, dándole toda la rigurosidad científica a los trabajos a publicarse.

---

**Síntesis de Sub-Categoría E3:**

La visibilización de la producción científica de las universidades es lo que les permite hacerse de un lugar en el mundo académico, mejor si estás logran publicarse en Bases de Datos como Scielo, Scopus, WOS y en los cuartiles más prestigiosos, para lograrlo es necesario tamizar con mucha exigencia las producciones intelectuales por parte de expertos nacionales, extranjeros, solo de esa manera algún día no muy lejano estaremos con orgullo asistiendo a la presencia de la Universidad de Ica en los rankings preparados por entidades especializadas en los niveles nacional, internacional.

---

**Categoría F: RESPONSABILIDAD SOCIAL**

---

**Sub categoría F1: OFERTA DE VACANTES REALISTA.**

---

---

**Entrevista 01**

Aparentemente la oferta brindada es realista, pero, también no se puede negar que hay mucho por hacer, a pesar de que algo se ha avanzado.

---

**Entrevista 02**

La oferta siempre será insuficiente para la demanda de egresados de secundaria, se continúan ofertando carreras clásicas, no se ha hecho un estudio serio de profesionales que necesita la Región, el país, el contexto global. No se está contribuyendo con el desarrollo local, regional, la mayor cantidad de investigaciones son de tipo descriptivo, correlacional o explicativo, estas no ayudan en la solución de problemas, deben hacerse de tipo predictivo, aplicativo.

---

**Entrevista 03**

La oferta de la UNICA es una debilidad, debemos ser autocríticos en ese aspecto, durante la Pandemia hemos estado replegados, es hora de que nuestros estudiantes salgan a contribuir con el cuidado de la salud por ejemplo para estar más cerca de la población. En resumen la oferta no se encuentra de acuerdo a lo que demanda el contexto.

---

**Entrevista 04**

La oferta brindada a interesados no corresponde a lo que el mercado laboral exige, hay saturación en algunas carreras, pero, este aspecto aún no se toma en consideración en la UNICA. Se deben ofrecer otras opciones para fortalecer a los profesionales egresados de esta universidad, ya no las mismas opciones, porque el mercado está saturado de profesionales que no ejercen la profesión.

---

**Entrevista 05**

Oferta está orientada a las mayorías, sectores económicos importantes de la Región, se viene trabajando en la identificación de necesidades de formación para mejorar la oferta académica de cada Programa Académico.

---

**Entrevista 06**

La oferta académica de la UNICA responde a exigencias del contexto, está de acuerdo a necesidades de la localidad, región, país.

---

**Entrevista 07**

La oferta educativa de la UNICA aún no se sincera, es decir, no toma en cuenta los requerimientos del mercado laboral, se siguen ofertando vacantes para carreras tradicionales como Derecho, Economía, Administración sin estudios de pertinencia. Con las exigencias que trae el Licenciamiento se exigirán estudios de oferta-demanda para botar las vacantes en cada Proceso de Admisión.

---

**Entrevista 08**

Oferta Educativa no es real, es necesario planificar, ejecutar mejoras, es importante que el Rector se concentre en lograr mejoras educativas, antes que mejoras económicas personales y de grupo.

---

**Síntesis de la Sub-Categoría F1:**

En lo relacionado a la oferta académica se ofertarán a partir del Licenciamiento vacantes de acuerdo a los estudios de pertinencia que se han elaborado para cada Programa Académico, para mayor claridad en el próximo Proceso de Admisión 2022-1 no se ofertará el Programa de Medicina Humana por que aún no está con el Licenciamiento que corresponde de parte de SUNEDU, lo expuesto hará que la oferta académica se sincere de acuerdo a lo que la Región, país necesita.

---

**Sub categoría F2: SEGUIMIENTO A EGRESADOS.**

---

---

**Entrevista 01**

Se aprecia ciertas falencias que con el tiempo deben irse saneando, por ejemplo, la actualización de la página web de la universidad. Falta implementar algún mecanismo para realizar el seguimiento de los egresados.

---

**Entrevista 02**

Se están haciendo esfuerzos para insertar los profesionales, pero, falta seguimiento, hay pero parcial, no existen resultados publicados.

---

**Entrevista 03**

En la UNICA aún no hay el seguimiento adecuado a los estudiantes, egresados, profesionales de los Programas Académicos, lo poco que se viene haciendo es poco, no podemos tener profesionales en rubros que no corresponde para lo que se formaron profesionalmente. Se hace impostergable ver el tema de convenios para mejorar.

---

**Entrevista 04**

Existe preocupación por hacer en lo que corresponde a colocación en el mercado laboral, pero, queda en el papel, en las ideas, en algún Convenio firmado con entidad pública, privada, falta mucho por hacer. Tampoco se hace seguimiento, falta implementar mejor este aspecto.

---

**Entrevista 05**

Existe la Oficina de Seguimiento al Egresado, se han registrado las últimas 05 promociones de egresados de diversos Programas Académicos, hay un sistema informático de seguimiento de egresados por Programa este es evidenciado con datos, información enviada por cada Decano.

---

**Entrevista 06**

Seguimiento a egresados es una de las debilidades de la Universidad, hay unos primeros pasos como la creación de la Oficina de Control de Egresados.

---

**Entrevista 07**

Me parece que se viene haciendo seguimiento en algunos Programas Académicos, esto es bueno para lograr una colocación de estudiantes, egresados de acuerdo a los estudios realizados.

---

**Entrevista 08**

No existe evidencias de seguimiento.

---

**Síntesis de Sub-Categoría F2:**

El seguimiento a egresados de todos los Programas Académicos es muy relevante ayuda a hacer visible como nuestros profesionales se encuentran ejerciendo sus carreras en lo que estudiaron, actualmente la universidad tiene en funcionamiento la Oficina de Seguimiento al Egresado, con data relacionada a las cinco últimas promociones, existe un sistema de seguimiento a estos el cual tiene una base de datos muy sustanciosa, la información que se encuentra alojada ahí ha sido proporcionada por los Decanos. Falta aún mucho por hacer, se vienen dando los pasos correspondientes.

---

**Tabla 14**

*Resumen*

---

<p><b>Grupo 1:</b> En relación al Licenciamiento Institucional</p>
<p><b>Categoría A: Licenciamiento Institucional</b></p> <p>Ha sido fundamental el trabajo realizado en cuanto a la Gestión Institucional, Gestión Administrativa, el apoyo brindado por las autoridades universitarias a todas las actividades establecidas en el Plan de Emergencia para el Licenciamiento permitieron llevar a cabo una adecuada coordinación con el Equipo Técnico del Ministerio de Educación, que estuvo en cada labor realizada en torno al cumplimiento de cada uno de los estándares que SUNEDU exigía debían ser cumplidos para obtener la Resolución correspondiente, se tuvieron que dejar de lado posiciones individuales, de grupo, consignas políticas para trabajar de lleno en todo lo técnico que demandaba la coyuntura.</p>
<p><b>Categoría B: Modelo Educativo</b></p> <p>A partir del trabajo técnico de la Comisión Central de Licenciamiento se coordinó con especialistas del quehacer pedagógico para construir el Modelo entregado a la SUNEDU, este es perfectible, en el mediano, largo plazo estará mostrando los resultados que se esperan con los futuros estudiantes, se han tomado en cuenta la formación por competencias, el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) se buscará promover, fomentar las habilidades blandas que serán una exigencia en los futuros puestos de trabajo que oferte la empresa privadas, el sector público, está demandando la coordinación permanente de la Alta Dirección con los Decanos de cada Programa Académico, deberá ser sometido a evaluación cada cierto tiempo para encontrar las fortalezas y realizar reconocimientos, entregar estímulos, pero, también contribuirá en apreciar las debilidades no para sancionar, despedir al personal, sino para a partir de Planes de Mejora realistas se reviertan las experiencias negativas.</p>
<p><b>Grupo 2:</b> En relación al Licenciamiento</p>
<p><b>Categoría C: Gobierno y Gestión</b></p> <p>En esta categoría ha sido vital el tipo de liderazgo, para el caso de la universidad donde se realizó el estudio se percibe por parte de los diferentes estamentos aún muestras de verticalidad que de alguna manera ayudo en el logro de los objetivos, metas relacionadas con el Licenciamiento, pero, también la existencia de simbólicos espacios de horizontalidad, ayudo a equilibrar el trabajo de todos los involucrados, también se hace necesario, urgente el elaborar Planes para Monitorear, realizar seguimiento a la labor de las autoridades principales (Rector, Vice-Rectores), Decanos para conocer que labores vienen llevando a cabo en su Gestión, tomar decisiones que permitan revertir todo lo negativo.</p>
<p><b>Categoría D: . Plana Docente</b></p> <p>Existen algunas fortalezas, pero, también debilidades en relación a los conocimientos, manejo de didáctica universitaria, estilos de aprendizaje, esquemas cognitivos para cimentar la formación en servicio de los docentes, existe una corriente muy interesante respecto al interés que vienen dando un</p>

---

---

grupo considerable de docentes en torno a la investigación, aparte de las capacitaciones que está brindando la universidad hay un sector significativo de docente que de manera personal vienen realizando estudios, investigaciones que ayudara a visibilizar su labor. Se hace necesario que la Alta Dirección dote de los recursos económicos necesarios las iniciativas y acompañe hasta la finalización de proyectos innovadores docentes.

---

#### **Categoría E: Investigación Científica**

En la universidad la política en torno al tema de investigación esta siendo de primer prioridad, se ha creado el Centro de Investigaciones, se está orientando parte del Presupuesto Institucional hacia este rubro, también en cada Programa Académico hay un Semillero de Investigación en donde un Docente Principal acompañado de docentes, estudiantes están incentivando la realización de investigaciones, el envío de Artículos Científicos, Artículos de Revisión a diferentes revistas indizadas a Bases de Datos serias como SCOPUS, SCIELO, WOS entre otras, también son cada vez más las participaciones de estudiantes, docentes en Congresos Nacionales, Internacionales, se están llevando a cabo eventos académicos relacionados a Investigación, eso si hace falta dar una mirada a la Guía de Orientación para realizar trabajos de investigación cuantitativa, investigación cualitativa, esta última tiene en ese documento errores que exigen realizar modificaciones inmediatas para estar al ritmo de las mejores universidades del país y del mundo.

---

#### **Grupo 3:**

En relación a Licenciamiento Institucional

---

#### **Categoría F: Responsabilidad Social**

La Oferta Académica, el seguimiento a los estudiantes, el acompañamiento a la inserción laboral así como la mejora de la Bolsa de Trabajo en la página web son tareas impostergables que tiene la Universidad de Ica del grado de importancia que se le de a la solución de debilidades existentes se estará contribuyendo en mejorar esta categoría, ya que a pesar de los estudios de pertinencia que se han realizado en todos los Programas Académicos el próximo Examen de Admisión será un termómetro para apreciar si los futuros estudiantes tendrán opciones para colocarse laboralmente en alguna de las empresas, entidades públicas, privadas.