

Operationalization of reaccreditation through OKR cycles integrated with traceability and control

Edwing Jesús Ticse-Villanueva  ; Karen de los Angeles Llerena-Tapia  ; Sergio Orlando Mestas-Ramos 

César Alonso Renato Valdivia-Llerena  ; Romina Lucía Ticse-Ugarte 

Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú

eticsevi@ucsm.edu.pe; 75774440@ucsm.edu.pe; smestasr@ucsm.edu.pe; cvaldivial@ucsm.edu.pe; romina.ticseu@gmail.com

Abstract– *In the Latin American context, quality assurance systems face the challenge of moving from formal compliance to continuous improvement, supported by evidence. In Peru, the institutional licensing in charge of SUNEDU verifies Basic Quality Conditions to authorize the operation of the educational service, while the accreditation (under the guidance of SINEACE) evaluates standards oriented to performance and continuous improvement. In this framework, the present study designs and operationally validates a management plan for the reaccreditation of a nursing program in a private university in Arequipa, addressing gaps in knowledge of standards, low teacher participation, and delays in the delivery and validation of evidence. An applied, mixed (qualitative-quantitative), non-experimental and cross-sectional design was adopted. The process combined documentary review, observation of the flow of evidence and semi-structured interviews; in addition, improvement tools (Lean), causal analysis (Ishikawa), alignment (Hoshin Kanri) and governance of responsibilities (RACI) were used. The proposed intervention operationalizes the 34 standards of the accreditation model through quarterly OKR (Objectives and Key Results) cycles, an approach originated in Intel and widely disseminated after its adoption by Google. The results of the diagnosis establish baseline and estimated goals: closing gaps in compliance with standards, reducing the time it takes to deliver evidence, and increasing teacher involvement, conditioned by the discipline of execution and periodic monitoring. It is concluded that an OKR scheme, integrated with repositories and digital dashboards, improves traceability, inter-area coordination and the timeliness of evidence, strengthening the operational sustainability of quality assurance without relying on "last-minute" efforts.*

Keywords– *quality assurance, SINEACE, OKR, continuous improvement, evidence management.*

Operacionalización de la reacreditación mediante ciclos OKR integrados a la trazabilidad y control

Edwing Jesús Ticse-Villanueva^{iD} ; Karen de los Angeles Llerena-Tapia^{iD} ; Sergio Orlando Mestas-Ramos^{iD}

César Alonso Renato Valdivia-Llerena^{iD} ; Romina Lucía Ticse-Ugarte^{iD}

Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú

eticsevi@ucsm.edu.pe; 75774440@ucsm.edu.pe; smestasr@ucsm.edu.pe; cvaldivial@ucsm.edu.pe; romina.ticseu@gmail.com

Resumen– En el contexto latinoamericano, los sistemas de aseguramiento de la calidad enfrentan el reto de pasar del cumplimiento formal a la mejora continua, sustentada en evidencias. En el Perú, el licenciamiento institucional a cargo de SUNEDU verifica Condiciones Básicas de Calidad para autorizar el funcionamiento del servicio educativo, mientras que la acreditación (bajo la rectoría de SINEACE) evalúa estándares orientados a desempeño y mejora continua. En este marco, el presente estudio diseña y valida operativamente un plan de gestión para la reacreditación de un programa de estudios en una universidad privada de Arequipa, abordando brechas de conocimiento de estándares, baja participación docente, y demoras en la entrega y validación de evidencias. Se adoptó un diseño aplicado, mixto (cuali–cuantitativo), no experimental y transversal. El proceso combinó revisión documental, observación del flujo de evidencias y entrevistas semiestructuradas; además, se emplearon herramientas de mejora (Lean), análisis causal (Ishikawa), alineamiento (Hoshin Kanri) y gobierno de responsabilidades (RACI). La intervención propuesta operacionaliza los 34 estándares del modelo de acreditación mediante ciclos trimestrales de OKR (Objectives and Key Results), enfoque originado en Intel y difundido ampliamente tras su adopción en Google. Los resultados del diagnóstico establecen una línea base y metas estimadas: cierre de brechas de cumplimiento de estándares, reducción del tiempo de entrega de evidencias y aumento del involucramiento docente, condicionados a la disciplina de ejecución y al seguimiento periódico. Se concluye que un esquema OKR, integrado a repositorios y tableros digitales, mejora la trazabilidad, la coordinación interáreas y la oportunidad de la evidencia, fortaleciendo la sostenibilidad operativa del aseguramiento de la calidad sin depender de esfuerzos de “última hora”.

Palabras clave– aseguramiento de la calidad, SINEACE, OKR, mejora continua, gestión de evidencias.

I. INTRODUCCIÓN

En América Latina, la educación superior afronta el imperativo de elevar estándares de calidad y pertinencia en un entorno globalizados [1], y esta exigencia presiona por mecanismos de aseguramiento más consistentes. En el Perú, la Ley Universitaria N.º 30220 redefine el marco regulatorio al introducir condiciones básicas de calidad y al reorganizar la supervisión del sistema mediante la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) [2], [3]. Asimismo, la acreditación de programas opera como un

mecanismo de garantía de calidad, voluntario, con obligatoriedad en áreas específicas, lo que refuerza la promesa formativa ante la comunidad universitaria y los grupos de interés [4], para ello el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) conduce la evaluación mediante un modelo que integra cuatro dimensiones, doce factores y treinta y cuatro estándares [5], [6]. Sin embargo, la implementación institucional tiende a concentrarse en evidencias formales (manuales, reglamentos u organigramas) sin consolidar cambios sostenidos en las prácticas internas [3], [7], y esta brecha debilita la continuidad operativa del aseguramiento de la calidad.

Consecuentemente, la reacreditación sostiene valor estratégico para validar la calidad académica en el tiempo, aunque también puede adquirir rasgos burocráticos cuando la gestión funciona de modo reactivo. En el programa de estudios de análisis, el diagnóstico del proceso muestra limitaciones críticas a nivel organizacional como el personal mantiene un conocimiento insuficiente de los estándares SINEACE, el involucramiento docente en actividades de calidad permanece reducido y la organización documental no asegura oportunidad ni consistencia en la entrega de evidencias. Además, la dinámica de evidencias se extiende hasta 90 días después del cierre del semestre, y esa demora compromete la trazabilidad y la oportunidad del soporte presentado. Asimismo, la participación en instancias formativas vinculadas a acreditación resulta limitada, debido a que cerca del 55% del personal no asiste a reuniones de capacitación, mientras se consolida una percepción del proceso como carga externa obligatoria más que como herramienta de gestión interna. En consecuencia, el programa enfrenta riesgos operativos que tensionan la reacreditación y elevan la carga de trabajo del comité, personal docente y administrativo en periodos cercanos a la evaluación.

Frente a este escenario, la metodología OKR (Objectives and Key Results), funciona como un marco de alineación y seguimiento que integra objetivos con resultados clave medibles, incorporando revisiones periódicas que sostengan la ejecución [8], [9]. Lo cual en contraste con los Indicadores Clave de Desempeño (KPI, por sus siglas en inglés: Key

Performance Indicators) que suelen capturar desempeño de forma retrospectiva, los OKR priorizan dirección, foco y avance verificable en horizontes cortos [10] y cuya articulación organiza los 34 estándares del SINEACE en objetivos trimestrales con resultados clave y responsables definidos, de modo que integra la generación de evidencia y el seguimiento como rutina de trabajo y no como actividad concentrada al final del ciclo académico.

II. REVISIÓN DE LITERATURA-

La reacreditación universitaria como un proceso formativo que sostiene la mejora continua, más que como un evento aislado de verificación documental [5], [6]. SINEACE sitúa la acreditación dentro de un ciclo de evaluación y retroalimentación que exige evidencia consistente y participación efectiva de los actores institucionales [5], en consecuencia, el desafío operativo se concentra en mantener un sistema de gestión que ordene, priorice y verifique avances con regularidad, en lugar de concentrar esfuerzos únicamente en periodos cercanos a la evaluación externa [7]. De este modo, el estudio se basa en tres ejes:

A. OKR (*Objectives and Key Results*)

OKR (Objectives and Key Results) con origen en Intel y difundido ampliamente tras su adopción en Google [8], son un mecanismo de alineación que traduce prioridades estratégicas en resultados verificables y monitoreables [8], [9]. Asimismo, el enfoque incorpora ciclos cortos de revisión, visibilidad del progreso y responsabilidad distribuida, lo que reduce dispersión cuando equipos afrontan exigencias concurrentes [8]. Además, estudios respecto a la implementación organizacional se asocian la claridad de objetivos y la trazabilidad del avance con mayor rendición de cuentas y coordinación interfuncional [9], [10]. Por tanto, los OKR aportan una lógica de seguimiento que sostiene la calidad como práctica continua dentro de la operación diaria.

B. *Ingeniería de la Calidad*

Aporta marcos que refuerzan la lógica iterativa del seguimiento por objetivos. Desde el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), que consolida la mejora como una práctica recurrente basada en planificación, ejecución control y verificación, y cuya secuencia favorece el control de brechas en sistemas regulados [5], [11]. De igual forma, el Balanced Scorecard conecta objetivos de largo plazo con metas operativas e indicadores, y así reduce el riesgo de planes estratégicos que no llegan a materializarse en acciones medibles [12], [13]. Además, se vincula el uso de herramientas digitales colaborativas con mayor trazabilidad, coordinación interáreas y continuidad en la gestión de evidencias cuando las tareas requieren seguimiento sistemático [6], [10]. Por lo cual, se refuerza una base común: disciplina de medición, ciclos de control y visibilidad compartida del avance.

C. *Modelo de Acreditación*

Modelo de acreditación de programas del SINEACE funciona como una matriz sistémica que evalúa coherencia, pertinencia y eficacia de la formación profesional mediante cuatro dimensiones, doce factores y treinta y cuatro estándares [5], [13], [15]. Asimismo, la gestión interna enfrenta el reto de transformar ese mapa de exigencias en rutinas verificables con responsables, plazos y evidencia disponible durante el año, sin depender de dinámicas episódicas de “última hora” [7], [16]. En este sentido, el acoplamiento conceptual con OKR inicia cuando la institución vincula objetivos a conjuntos de estándares y formula resultados clave como hitos verificables asociados a entregables, procesos o evidencias, con indicadores internos que permitan seguimiento regular [8], [17]–[19]. En consecuencia, el valor del enfoque se concentra en estructurar el trabajo institucional para sostener el cumplimiento como desempeño continuo y verificable.

II. MARCO TEÓRICO

A. *Articulación entre OKR y estándares SINEACE*

Desde esta perspectiva, es importante vincular objetivos de corto plazo con conjuntos de estándares SINEACE para convertir exigencias normativas en focos de trabajo comparables durante el semestre, según la lógica del modelo [5], [15]. Por tanto, el encaje conceptual prioriza continuidad de gestión y claridad de responsabilidades en el trabajo cotidiano.

En ese sentido, el modelo SINEACE deja de funcionar como un listado de verificación cuando la institución integra la generación de evidencia a sus rutinas de operación, en línea con críticas al cumplimiento meramente formal reportadas por estudios previos [7]. A la vez, los OKR mantienen intactos los estándares y ordenan la ejecución mediante ciclos de seguimiento, revisiones breves y visibilidad del avance, conforme a enfoques de alineación y rendición de cuentas descritos en la literatura [8], [10]. Además, se sitúa el valor del enfoque en la disciplina de seguimiento y en la coordinación interáreas, más que en la acumulación de documentos para una revisión. Así, el sistema sostiene el aseguramiento de la calidad como desempeño continuo en el ciclo académico.

B. *Dimensiones del modelo SINEACE y encaje con OKR*

1) *Dimensión 1 (Gestión Estratégica)*: El modelo exige propósito articulado, participación de grupos de interés y revisión periódica de políticas, de acuerdo con el marco SINEACE [5], [21] y, el enfoque OKR aporta consistencia teórica cuando el programa traduce esas exigencias en objetivos de ciclo corto a resultados clave que obligan a evidenciar seguimiento, revisión y ajustes en la gestión [8], [17]. Además, esta relación opera como una inferencia razonable: la revisión frecuente y la verificación de resultados tienden a fortalecer la gobernanza interna cuando la participación se sostiene a lo largo del tiempo, por lo cual la gestión estratégica gana continuidad evidenciable dentro del periodo académico.

2) *Dimensión 2 (Formación Integral)*: La exigencia respecto al currículo, docencia, investigación e innovación y responsabilidad social universitaria, tal como delimita SINEACE [5] reporta fragmentación entre estos componentes en diversas instituciones, lo que debilita coherencia interna y coordinación del programa [22]. Además, el marco OKR se conecta con esa brecha porque obliga a formular objetivos compartidos y resultados clave que requieren coordinación transversal entre unidades, lo que reduce la operación por silos y mejora la consistencia entre funciones sustantivas. Por ello, la dimensión formativa se entiende como un sistema integrado y no como tareas paralelas.

3) *Dimensión 3 (Soporte Institucional)*: Los estándares enfatizan recursos humanos, bienestar, infraestructura y condiciones habilitantes del aprendizaje [5]; por lo cual el encaje con OKR se sustenta cuando el programa convierte compromisos de soporte en resultados verificables con responsables y plazos, evitando respuestas reactivas y dispersión documental, como sugieren enfoques de seguimiento y control operacional [9], [10]. Además, el soporte deja de operar como actividad aislada cuando la institución lo integra a metas de calidad que exigen evidencia oportuna y validada, alineándose con el aseguramiento de la calidad mediante trazabilidad y continuidad.

4) *Dimensión 4 (Resultados)*: SINEACE prioriza logro de competencias y seguimiento de egresados como evidencia del impacto formativo [5]. Asimismo, el marco OKR permite expresar esa dimensión en términos medibles al fijar resultados clave ligados a actualización de información, regularidad de retroalimentación, participación de egresados y uso de datos para ajustes, tal como se discute en enfoques de mejora sostenida [17]. Además, esta anticipación conceptual exige que la institución definir métricas mínimas de oportunidad, cobertura y uso de evidencia, aun antes de detallar instrumentos específicos en la metodología [7], [23], estableciendo circuito estable de evidencia y mejora durante el ciclo académico (véase la Tabla I, adaptada por los autores a partir del modelo de acreditación).

RESUMEN ENCAJE CON LAS DIMENSIONES DE SINEACE

Dimensión SINEACE	Estándares críticos	Gestión tradicional	Gestión con OKR	Aporte para el aseguramiento de la calidad
Gestión Estratégica	Est. 1, Est. 3, Est. 7	Revisión espaciada y activación por evaluación externa	Objetivos de ciclo corto con KR de revisión y seguimiento	Continuidad y trazabilidad de decisiones
Formación Integral	Est. 9, Est. 22, Est. 25	Coordinación limitada entre currículo, docencia e investigación	KR que exigen coordinación interunidades	Coherencia interna del programa
Soporte Institucional	Est. 15, Est. 28, Est. 32	Soporte reactivo y evidencia reunida al cierre	Compromisos de soporte con KR, responsables y plazos	Menor acumulación tardía de brechas
Resultados	Est. 33, Est. 34	Medición ocasional y	KR con métricas de	Evidencia útil para ajustes

		datos desactualizados	seguimiento y uso de evidencia	académicos
--	--	-----------------------	--------------------------------	------------

Nota: KR = Key Results (Resultados Clave).

Fuente: Elaboración basada en el modelo de acreditación SINEACE.

III. METODOLOGÍA

A. Diseño del estudio y enfoque analítico

Se adopta un enfoque aplicado con diseño mixto (cualitativo) y corte transversal, ya que recoge la información en un único periodo sin manipular variables. Asimismo, el trabajo se ubica en un marco no experimental porque registra condiciones del proceso y organiza evidencia para sustentar un plan de mejora a nivel de proyecto. El estudio centra su aporte en diseñar y validar la factibilidad operativa del plan, por lo que evita presentar la metodología como una intervención ejecutada en varios ciclos académicos.

B. Técnicas, herramientas

El análisis del proceso integra herramientas de ingeniería de la calidad y mejora continua, en particular Lean para identificar cuellos de botella y desperdicios en el flujo de evidencias [24]. Asimismo, se emplea Hoshin Kanri para alinear objetivos de distintos horizontes temporales y asegurar consistencia entre metas institucionales y trabajo operativo [25], [26]. Además, el plan usa OKR como mecanismo de seguimiento y coordinación de tareas por equipos con Resultados Clave verificables, de acuerdo con la literatura del enfoque [8]. A su vez, el cronograma se organiza con un diagrama de Gantt (ver Figura 1) para controlar secuencia, plazos y dependencias de actividades críticas, con foco en trazabilidad del avance.

OKR / Actividad	Descripción / Meta	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
OKR 1	Fortalecer la estructura interna	A	A	A	A	A	
Actividad 1.1	90% Disponibilidad de equipo y recurso humano	A					
Actividad 1.2	100% de cumplimiento de evidencias sobre SINEACE		A	A	A	E	
OKR 2	Organización del sistema documental		A	A	A	A	
Actividad 2.1	Reducción en el tiempo de actividades (2 meses)		A	A	A		
Actividad 2.2	100% de metas estratégicas alcanzadas		A	A	A	E	E
OKR 3	Programa de vinculación con egresados			A	A		
Actividad 3.1	Incrementar 60% participación en actividades			A	A	A	E
Actividad 3.2	75% de participación en encuestas de calidad			A	E		
OKR 4	Capacitar al 80% del personal docente	A	A	A			
Actividad 4.1	Realizar al menos 10 sesiones de capacitación	A	A	A			
Actividad 4.2	90% de participación de docentes		A	A			
OKR 5	Optimizar la distribución de tareas		A	A	A	A	
Actividad 5.1	100% de cumplimiento en distribución de tareas		A	A	A	A	
Actividad 5.2	100% de cumplimiento en recolección de evidencias		A	A	A	A	E
OKR 6	Mejorar la comunicación interna		A	A	A	A	
Actividad 6.1	Aplicar encuesta de diagnóstico al 100% del personal		A				
Actividad 6.2	100% asistencia a talleres de comunicación efectiva		A	A	A	A	

(A) *Adecuado: Tiempo planificado para realizar las actividades y lograr la meta.*

(E) *Extensión: Periodo en el que las actividades se pueden extender ante imprevistos.*

Figura 1 Diagrama de Gantt

C. Unidad de análisis, población y criterios de cobertura

En la investigación, la unidad de análisis corresponde al proceso de reacreditación de un programa de estudios de una universidad privada de Arequipa.

La población incluye a los actores directamente vinculados al proceso, con un total de 495 participantes: 22 colaboradores administrativos, 58 docentes (40 nombrados y 18 contratados) y 415 estudiantes matriculados. Además, el criterio de cobertura considera a los estamentos involucrados en la gestión y evidencia del aseguramiento de la calidad, en concordancia con la participación de grupos de interés que demanda el Estándar 2 del SINEACE [5]. De igual modo, se resguarda la confidencialidad de la información recolectada mediante anonimización de registros y uso restringido de los datos en los productos del estudio.

D. Ruta por fases

El proceso se organiza en cuatro fases secuenciales y evita duplicidades entre operacionalización y evaluación:

1) *Diagnóstico del proceso*: Revisa informes previos, observa el flujo administrativo y aplica entrevistas semiestructuradas a autoridades y miembros del comité de calidad para identificar brechas y prácticas críticas.

2) *Análisis causal y priorización*: identifica causas raíz con diagrama de Ishikawa (ver Figura 2) y prioriza problemas con matriz de Kraljic, con énfasis en fallas de coordinación, trazabilidad documental e indicadores de avance.

3) *Diseño del plan y alineamiento*: convierte brechas en objetivos OKR y define Resultados Clave cuantificables con responsables, articulando el mapa de objetivos con los 34 estándares SINEACE según el marco del sistema [5].

4) *Validación operativa*: ejecuta un simulacro de auditoría interna y contrasta la coherencia del plan con KPIs definidos, con apoyo de plataformas colaborativas para asegurar trazabilidad y control en tareas de evidencia, tal como sugiere literatura sobre soporte digital en procesos de calidad [6].

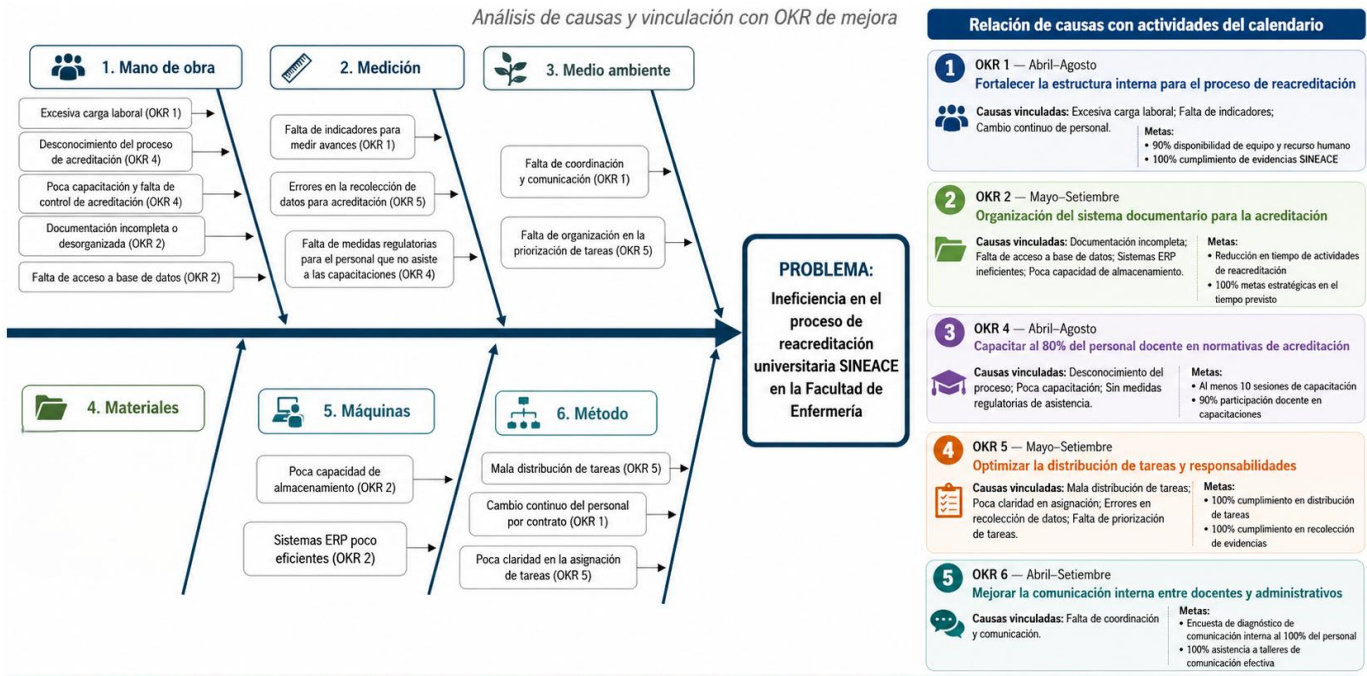


Figura 2 Diagrama de Ishikawa

E. Roles, coordinación y soporte digital del plan

La gestión de responsabilidades se formaliza con una matriz RACI (por sus siglas en inglés: Responsible, Accountable, Consulted, Informed; adaptado al español como Responsable, Aprobador, Consultado e Informado), con el fin de evitar ambigüedad y duplicidad de tareas (ver Tabla II). Asimismo, el plan se operacionaliza con tableros Kanban en Asana y Trello para convertir estándares y evidencias en tareas con fecha límite, propietario y estado visible. Además, se consolida un tablero de control para monitorear indicadores en

tiempo real y detectar desviaciones tempranas sin depender de revisiones esporádicas.

TABLA II
MATRIZ RACI

Resultados esperados	Decana de la Facultad	Comité de Calidad	Coordinador de Acreditación	Secretaría de Calidad	Docentes	Personal Administrativo	Área de Sistemas y Tecnología	Estudiantes y Egresados
90 % Disponibilidad de equipo y recurso humano	A	C	R	I	I	I	I	I
100% de cumplimiento de evidencias de estándares sobre SINEACE	A	I	I	R	C	C	I	I
2 meses en la reducción en el tiempo de actividades de reacreditación.	A	I	R	C	I	I	C	I
100% de metas estratégicas alcanzadas en el tiempo previsto.	A	R	I	C	C	C	I	I
Incrementar en un 60% la participación de los estudiantes egresados en actividades	A	C	R	C	I	I	I	R
75% de participación de egresados en encuestas de calidad	A	C	R	C	I	I	I	R
Realizar al menos 10 sesiones de capacitación (presenciales o virtuales) en los primeros 3 meses	A	R	R	R	C	C	C	I
90% de participación de docentes en las capacitaciones	A	C	I	R	I	I	I	I
100% de cumplimiento en la distribución de tareas	A	R	R	R	C	C	I	I
100% de cumplimiento en la recolección de evidencias	A	R	I	I	C	C	I	I
Aplicar una encuesta de diagnóstico sobre la comunicación interna al 100% del personal docente y administrativo en el primer mes.	A	C	I	R	I	I	I	I
100% de asistencia de administrativos y docentes a los talleres sobre comunicación efectiva	A	I	I	C	R	I	I	I

F. Indicadores de desempeño y definiciones operativas

Se usa un sistema dual de medición que combina OKR y KPI para sostener dirección estratégica y control operativo, conforme a literatura reciente sobre medición y desempeño [27]. Asimismo, el plan define siete KPIs con fuente, periodicidad y responsable, a fin de asegurar consistencia de medición durante el ciclo, tal como se detalla en la Tabla III, diseñada para este plan de intervención.

TABLA III
DETALLE DE INDICADORES

Indicador	Fórmula / Definición	Fuente de información	Periodicidad
Cumplimiento de estándares (%)	$(n.^{\circ} \text{ de estándares con evidencia validada} / 34) \times 100$	Repositorio de evidencias	Mensual
Tiempo de respuesta de evidencias (días)	Fecha de solicitud – fecha de entrega validada	Registro de solicitudes	Mensual
Participación en capacitaciones (%)	$(\text{Asistentes registrados} / \text{convocados}) \times 100$	Actas y listas de asistencia	Por sesión
Errores o devoluciones (n.º por ciclo)	Conteo de evidencias rechazadas por formato, firma o incompletitud	Control documental	Mensual
Satisfacción del personal (puntaje)	Promedio de la escala definida por instrumento interno	Encuesta estructurada	Al cierre del ciclo
Documentación completa y aprobada (%)	$(\text{Evidencias aprobadas} / \text{evidencias cargadas}) \times 100$	Repositorio	Mensual
Participación en encuestas de grupos de interés	$(\text{Respuestas válidas} / \text{población})$	Plataforma de encuestas	Por medición

(%)	objetivo) $\times 100$		
-----	------------------------	--	--

IV. RESULTADOS

A. Línea Base y metas estimadas del plan

Bajo el diagnóstico institucional, la Facultad registra brechas operativas que afectan la oportunidad y consistencia de la evidencia para reacreditación. Asimismo, se define metas OKR como objetivos cuantificados y verificables, sustentados en la línea base del diagnóstico y en la validación operativa del plan mediante simulación de flujo documental y revisión interna de consistencia. Además, la Tabla IV presenta el contraste entre la situación inicial, construida a partir del análisis de los registros institucionales, y los valores meta del plan, por lo que las variaciones se interpretan como mejoras estimadas bajo supuestos de ejecución del modelo y control periódico.

TABLA IV
CONTRASTE DE ESCENARIOS

Indicador de desempeño	Situación inicial (diagnóstico)	Meta estimada (OKR)	Cambio estimado
Cumplimiento de estándares SINEACE	76%	100%	Cierre de brecha del 24% bajo evidencia validada
Tiempo promedio de entrega de evidencias	60–90 días	≤ 30 días	Reducción del ciclo entre 50% y 66%
Asistencia docente a reuniones de acreditación	45%	$\geq 90\%$	Incremento de 45 p.p.
Participación de egresados en encuestas	30%	75%	Incremento de 45 p.p.
Errores/retrasos en evidencias (formato/firma)	>10 por ciclo	<3 por ciclo	Disminución superior al 70%
Cumplimiento del cronograma	Bajo	$\geq 95\%$	Incremento estimado de 50 p.p.

En consistencia con el plan, el mayor cambio esperado se concentra en la reducción del tiempo de entrega de evidencias, ya que el modelo traslada el control desde cierres semestrales hacia seguimiento continuo con responsables definidos. Asimismo, el incremento esperado en participación docente responde a metas explícitas de asistencia y verificación periódica dentro del ciclo de seguimiento. Además, el cierre de brechas de estándares se interpreta como resultado de la reorganización del repositorio, la calendarización de evidencias y la validación interna previa, por lo que depende de la disciplina de ejecución del plan y del cumplimiento sostenido de los Resultados Clave.

B. Diagnóstico y validación interna

De acuerdo con entrevistas semiestructuradas y observación del proceso, el diagnóstico identifica patrones de trabajo que concentran la búsqueda de evidencias en etapas tardías y elevan la carga operativa en periodos de auditoría interna. Asimismo, la validación interna del plan confirma que la matriz de responsabilidades y la visibilidad de tareas

reducen ambigüedades sobre quién entrega, quién valida y en qué plazo, con impacto directo sobre coordinación y trazabilidad. Además, el uso de tableros digitales (ver Figura 3)organiza la comunicación interáreas mediante estados visibles de avance y alertas de retraso, lo que facilita que se detecte faltantes con anticipación y priorice tareas críticas sin reprogramaciones recurrentes.

En la misma línea, el diagnóstico muestra una percepción extendida de la reacreditación como exigencia externa y no como práctica integrada de gestión, lo que se asocia con baja asistencia a espacios formativos. Asimismo, el plan incorpora metas de participación y seguimiento que convierten la asistencia en un hito verificable, con el fin de sostener involucramiento docente durante el ciclo. Además, el enfoque de ciclos trimestrales acorta la distancia entre la gestión diaria y la evidencia requerida, y con ello desplaza la calidad desde un esfuerzo episódico hacia una rutina con control periódico.

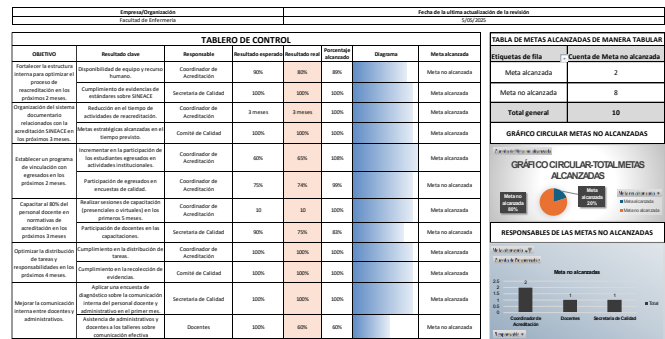


Figura 3 Dashboard para seguimiento de KPI

C. Plan presupuestal y Sostenibilidad

En relación con la viabilidad financiera, se realizó una estimación de inversión total de S/ 29,564.60 para siete meses de operación inicial, esta estimación desarrollada considerando los rubros de coordinación de acreditación, licencias de software de gestión, renovación de equipamiento y actividades de capacitación, como se detalla en la Tabla V.

TABLA V
ESTIMACIÓN DE PRESUPEUSTO

Categoría de Gasto	Descripción de Componentes	Cantidad / Tiempo	Subtotal (S/.)	Criterio de Estimación
Recursos Humanos y Consultoría	Coordinación de Acreditación, Expertos SINEACE y Consultores Externos	Global	20,500.00	Cotizaciones de consultores especializados en calidad universitaria
Equipamiento y Hardware	Estación de trabajo (Laptop de gestión) e Impresora	2 Unidades	4,500.00	Cotización comercial de equipos tecnológicos de gama media-alta.
Software y Licencias Cloud	Suscripciones Trello Premium, Asana Advanced y Pauta en Redes	7 meses	1,236.40	Costos vigentes de servicios SaaS (Software as a Service) y

	Sociales			marketing digital.
Logística e Insumos	Material promocional, catering para eventos, certificados y papelería técnica	Global	3,328.20	Cotizaciones de proveedores locales de catering, impresión, papelería y material promocional.
TOTAL GENERAL			29,564.60	

Asimismo, el presupuesto se ubica dentro del marco institucional al representar 19.7% del presupuesto anual destinado a calidad en 2025 (S/ 150,000.00), según el Plan Operativo Institucional reportado por la propia institución. Además, este esfuerzo financiero se justifica por la reducción esperada de reprocesos, devoluciones por evidencia inválida y reprogramaciones operativas, con efectos sobre eficiencia administrativa y continuidad del aseguramiento de la calidad.

En ese contexto, el plan vincula su retorno esperado a beneficios institucionales de gestión: menor demora en evidencia, mayor estabilidad del cronograma y mejores condiciones para sostener el cumplimiento continuo de estándares. Asimismo, la proyección de reacreditación por el periodo máximo se interpreta como resultado condicionado al cumplimiento efectivo del plan y a la evaluación externa correspondiente, por lo que el texto evita presentarlo como garantía. Además, la conversión referencial a dólares requiere un tipo de cambio y fecha específicos, por lo que el manuscrito mantiene el costo en moneda local para conservar precisión financiera.

V. DISCUSIÓN

En la educación superior, la reacreditación SINEACE implica una evaluación periódica de estándares que exige evidencia oportuna y consistencia institucional [5]. Además, la literatura advierte que los procesos de acreditación pueden intensificar la carga laboral cuando la organización concentra el trabajo en etapas tardías y privilegia el cumplimiento formal sobre rutinas sostenidas de calidad [1], [3]. Por ello, el diagnóstico de este estudio sitúa el foco principal en la gestión del proceso, orden documental, claridad de responsabilidades y disciplina de seguimiento más que en los estándares en sí mismos [3], [5].

En ese marco, el plan basado en OKR se interpreta como un esquema de organización del trabajo que traduce exigencias de acreditación en objetivos de ciclo corto y Resultados Clave verificables, con revisiones frecuentes que reducen postergaciones y sostienen continuidad operativa [9], [14], [17]. Asimismo, el encaje con el Estándar 3 de SINEACE sugiere que los ciclos de seguimiento facilitan revisiones periódicas con trazabilidad, en lugar de depender de comités esporádicos, aunque el efecto se mantiene como inferencia dado el diseño transversal del estudio [5], [7], [20]. Además, la literatura sobre adopción de herramientas de gestión en organizaciones educativas relaciona la

transparencia de objetivos, la rendición de cuentas y el soporte digital con mejores condiciones para coordinar equipos y mantener evidencia disponible, siempre que exista disciplina de uso y gobernanza de la información [6], [33].

No obstante, el estudio presenta límites metodológicos: el diseño no experimental y transversal valida un plan a nivel de proyecto y utiliza metas estimadas a partir de línea base, simulaciones de flujo y pruebas piloto, por lo que evita atribuir causalidad directa a OKR [16], [18]. En consecuencia, la confirmación del desempeño requiere observar el comportamiento del sistema en el próximo ciclo real de reacreditación y contrastar su eficacia frente a otros marcos de gestión aplicados a cierre de brechas y control de indicadores [11], [15].

VI. CONCLUSIONES

Este estudio organiza un plan de mejora para el proceso de reacreditación bajo el modelo SINEACE de un programa de estudios, y sitúa su aporte en la traducción de estándares en objetivos y Resultados Clave verificables mediante OKR, sin alterar las exigencias del sistema. Por lo cual, la evidencia de línea base y la validación operativa del plan sustentan metas de desempeño asociadas a orden documental, oportunidad de evidencias y coordinación del trabajo, por lo que los valores de 76% a 100% de estándares y la reducción de 90 a ≤ 30 días se interpretan como resultados esperados bajo ejecución sostenida y control periódico, no como efectos ya atribuidos de manera causal. Asimismo, el aumento previsto de participación docente de 45% a $\geq 90\%$ se vincula con la incorporación de metas verificables y seguimiento visible, lo que refuerza condiciones para institucionalizar prácticas de calidad en el ciclo académico [34].

En términos de viabilidad, el plan integra herramientas de seguimiento, roles definidos y monitoreo de indicadores con una inversión estimada de S/ 29,564.60, compatible con el presupuesto de calidad reportado por la institución para 2025, lo que respalda su factibilidad organizacional y financiera [35], [36]. A la vez, el alcance del estudio permanece acotado por su diseño transversal y no experimental, de modo que la confirmación del desempeño requiere observar su funcionamiento en el próximo ciclo real de reacreditación y documentar estabilidad de indicadores, adopción sostenida y comportamiento de la evidencia en condiciones de operación [37]-[39]. En conjunto, el manuscrito deja un esquema replicable para otras unidades académicas, condicionado a la adaptación contextual y a la evaluación externa correspondiente, y mantiene abiertas líneas de verificación empírica sobre su impacto en la gobernanza de calidad y resultados institucionales.

REFERENCES

- [1] A. Acevedo-De-los-Ríos and D. R. Rondinel-Oviedo, 'Impact, added value and relevance of an accreditation process on quality assurance in architectural higher education', *Quality in Higher Education*, vol. 28, no. 2, pp. 186–204, May 2022, doi: 10.1080/13538322.2021.1977482.
- [2] Ministerio de Educación, Ley N.º 30220 - Normas y documentos legales - Ministerio de Educación - Plataforma del Estado Peruano. 2014. Accessed: Jan. 17, 2026. [Online]. Available: <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118482-30220>
- [3] P. A. Condori Cosme and M. Faling, 'Quality assurance policies in Peruvian higher education: The Institutional Licensing Model and its implications for institutional management in public universities', *International Institute of Social Studies, The Hague, The Netherlands*, 2024. [Online]. Available: https://thesis.eur.nl/pub/75779/ISS_GDP_RP_2023_24_Condori-Cosme-Priscila.pdf
- [4] P. T. Rodríguez and A. R. Valera, 'Hacia una Educación Superior de Calidad en el Perú: Evaluación y Acreditación: Towards a Quality Higher Education in Peru: Evaluation and Accreditation', *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 5, no. 5, pp. 3663–3681–3663, Oct. 2024, doi: 10.56712/LATAM.V5I5.2886.
- [5] A. y C. de la C. E. Sistema Nacional de Evaluación, MODELO DE ACREDITACIÓN PARA PROGRAMAS DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA SERIE: DOCUMENTOS TÉCNICOS, 1st ed. Lima, 2017. Accessed: Jan. 17, 2026. [Online]. Available: <https://hdl.handle.net/20.500.12982/4086>
- [6] I. Aguilar-Alonso, F. Escobedo-Bailón, M. Manco, and M. Amasifuen, 'Accreditation Models and Digital Platforms Used for University Academic Programs in Peru', V. Sharma, R. Srivastava, and M. Singh, Eds., *Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc.*, 2020, pp. 95–100. doi: 10.1109/ICACCCN51052.2020.9362887.
- [7] S. P. Collado and R. T. Garaycochea, 'An accreditation model that ensures the quality improvement of a college level study program', *PUBLICACIONES*, vol. 50, no. 4, pp. 141–156, Dec. 2020, doi: 10.30827/PUBLICACIONES.V50I4.17787.
- [8] J. Doerr, *Measure what matters: The simple idea that drives 10x growth*. Penguin UK, 2018.
- [9] C. Wowerath, 'Objectives and key results as a tool for middle managers to enhance the process of strategy implementation', *J. Bus. Res.*, vol. 202, p. 115774, 2026, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115774>.
- [10] Zulaikha Al-Saadi, Wafaa Al-Maawali, Holi Ibrahim Holi Ali, and Ibtisam Al Rushaidi, 'The Perceived Affordances and Challenges in the Newly Introduced OKR-Based Performance Appraisal System in an Omani HEI', *Sage Open*, vol. 13, no. 2, p. 21582440231179630, Apr. 2023, doi: 10.1177/21582440231179632.
- [11] A. A. Flores Manrique, 'Propuesta de mejora para un programa de estudios de la UCSM con fines de reacreditación ante SINEACE, Arequipa-2021', 2021.
- [12] K. N. G. N. Gómez, 'DESARROLLO DEL BALANCED SCORECARD PARA LOGRAR LA CALIDAD EN LA FACULTAD DECIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS', *Gestión en el Tercer Milenio*, vol. 18, no. 35, pp. 95–102, Jun. 2015, doi: 10.15381/GTM.V18I35.11717.
- [13] K. S. Pajuelo Soto and J. F. Rojas Reyes, 'Balanced Scorecard para gestionar la acreditación bajo el modelo del SINEACE de un programa de maestría de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán', 2024.
- [14] T. Troian, R. Gori, D. Lacerda, L. Gauss, and J. WEBER, OKRs as a results-focused management model: a systematic literature review. 2022. doi: 10.14488/IJCIEOM2022_FULL_0020_37589.
- [15] K. S. Pajuelo Soto and J. F. Rojas Reyes, 'Balanced Scorecard para gestionar la acreditación bajo el modelo del SINEACE de un programa de maestría de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán', 2024.
- [16] U. Sdgsreview | Florida et al., 'Strategic Planning and Quality Education in the Framework of the Ods in a Peruvian Public Technological Institute', *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, vol. 4, no. 1, p. e01868, Jul. 2024, doi: 10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01868.
- [17] M. Mruthyanjaya Rao, K. Xxx, and R. Vaidya, 'Objectives and Key Results for Higher Educational Institutions-A Blended Approachas Part of Post Covid-19 Initiatives for Keeping the Institutions Abreast of the Industry Innovations, Create Future Leaders and Build the Nation', *Asia Pacific Business Review*, vol. 13, pp. 46–56, Jun. 2021.
- [18] H. Xiang, 'Research on the Construction of Informative OKR Performance Management System for University Teachers', 2022, pp. 775–783. doi: 10.2991/978-94-6463-012-1_84.
- [19] L. F. Lugoboni, H. L. Corrêa, J. Chiareto, and J. A. O. de Araujo, 'MANAGEMENT SYSTEMS BY PERFORMANCE INDICATORS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: PROPOSAL OF A MODEL',

Revista de Administração da UFSM, vol. 14, no. 3, pp. 655–673, Oct. 2021, doi: 10.5902/1983465944512.

[20] B. Zierock, M. Blatz, and S. Angar, ‘Transfer and Scale-Up of Agile Frameworks into Education: A Review and Retrospective of OKR and SCRUM’, SCIREA Journal of Education Volume 9, Issue 1, February 2024 | PP. 20-37, vol. 9, no. 1, pp. 20–37, Oct. 2024, doi: 10.54647/EDUCATION880534.

[21] J. Mamani and C. Hilario, ‘Diagnóstico y propuesta de mejora de la gestión estratégica y la formación integral según el nuevo modelo de acreditación del SINEACE en el programa de estudios de Electrotecnia Industrial del IEST “Pedro P. Díaz”, 2018’, 2019.

[22] E. Cirlan, ‘2022 European Quality Assurance Forum Shaping or sharing? QA in a value-driven EHEA’, 2023.

[23] A. Putri, W. Mulawarman, M. Bahzar, A. Azainil, D. Hidayanto, and A. Akhmad, ‘Strategic Management of the Quality Control Group (GKM) in Preparing Program Study Accreditation at the Faculty of Teacher Training and Education, Widya Gama Mahakam University, Samarinda’, Borneo Educational Journal (Borju), vol. 7, pp. 636–652, Aug. 2025, doi: 10.24903/bej.v7i2.2128.

[24] J. Davidson, O. Price, and M. Pepper, ‘Lean Six Sigma and quality frameworks in higher education – a review of literature’, International Journal of Lean Six Sigma, vol. ahead-of-print, Feb. 2020, doi: 10.1108/IJLSS-03-2019-0028.

[25] P. Roberts and C. Tennant, ‘Application of the Hoshin Kann methodology at a higher education establishment in the UK’, The TQM Magazine, vol. 15, pp. 82–87, Apr. 2003, doi: 10.1108/09544780310461080.

[26] W. K. . Balzer and Tammi. Sinha, Hoshin Kanri in higher education : a guide to strategy development, deployment, and management. CRC Press, 2024. Accessed: Jan. 18, 2026. [Online]. Available: <https://www.routledge.com/Hoshin-Kanri-in-Higher-Education-A-Guide-to-Strategy-Development-Deployment-and-Management/Balzer-Sinha/p/book/9781032391564>

[27] R. Silva and G. Santos, Surveying the Academic Literature on the Use of OKR (Objective and Key Results). 2023. doi: 10.1145/3592813.3592934.

[28] C. Elizabeth and C. Figueroa, ‘Impacto de la acreditación en la carrera profesional de Educación Inicial de la Universidad Nacional de Trujillo-Perú’, Opción, vol. 34, pp. 625–650, 2018, Accessed: Jan. 17, 2026. [Online]. Available:

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/23949>

[29] S. Iqbal, C. A. Bin Taib, and Mohd. R. Razalli, ‘Examining the Effect of Accreditation on Higher Education Performance through Motivation as a Mediator’, Participatory Educational Research, vol. 10, no. 3, pp. 89–105, 2023, doi: 10.17275/per.23.46.10.3.

[30] D. Oseda Gago, R. Mendivel Geronimo, and M. Angoma Astucuri, ‘Estrategias didácticas para el desarrollo de competencias y pensamiento complejo en estudiantes universitarios’, Sophia: Colección de Filosofía de la Educación, ISSN 1390-3861, ISSN-e 1390-8626, No. 29 (Julio-diciembre 2020), 2020 (Ejemplar dedicado a: El pensamiento complejo y las ciencias de la complejidad en la educación), págs. 235-259, vol. 29, no. 29, pp. 235–259, 2020, doi: 10.17163/soph.n29.2020.08.

[31] P. A. C. Cosme, ‘Quality assurance policies in Peruvian higher education: The Institutional Licensing Model and its implications for’, 2024.

[32] M. Rusdi, D. Sartika, I. Putra, and N. Sari, ‘Quality Governance Design Good University Governance In The Education Sector: a Literature Review of Concepts Performance Models and Audit Practices From a Risk Management Perspective’, International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS), vol. 3, Dec. 2023, doi: 10.55227/ijhess.v3i3.682.

[33] J. Kettunen, ‘External and internal quality audits in higher education’, The TQM Journal, vol. 24, no. 6, pp. 518–528, Sep. 2012, doi: 10.1108/17542731211270089.

[34] I. A. Salazar Velásquez, J. R. Iparraguirre Contreras, and N. F. Luis Gómez, ‘Acreditación en la calidad de la educación: Revisión sistemática’, Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, vol. 9, no. 36, pp. 414–429, Jan. 2025, doi: 10.33996/revistahorizontes.v9i36.928.

[35] V. N. V. Ancco and M. P. Orihuela, ‘Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación en el modelo de acreditación de la educación superior universitaria peruana: Capítulo 3’, Editorial Idicap Pacífico, pp. 46–59, 2023.

[36] M. J. Manatos, C. S. Sarrico, and M. J. Rosa, ‘The Integration of Quality Management in Universities’, in Global Challenges, National Initiatives, and

Institutional Responses: The Transformation of Higher Education, C. Sarrico, P. Teixeira, A. Magalhães, A. Veiga, M. J. Rosa, and T. Carvalho, Eds., Rotterdam: SensePublishers, 2016, pp. 143–158. doi: 10.1007/978-94-6300-675-0_8.

[37] J. Kettunen, ‘A conceptual framework to help evaluate the quality of institutional performance’, Quality Assurance in Education, vol. 16, no. 4, pp. 322–332, 2008, doi: 10.1108/09684880810906472.

[38] K. Llerena Tapia, ‘Propuesta de mejora para optimizar el proceso de reacreditación universitaria SINEACE basado en la metodología OKR en la facultad de enfermería de una universidad de la ciudad de Arequipa,’ bachelor’s thesis, Univ. Católica de Santa María, Arequipa, Peru, Sep. 26, 2025. [Online]. Available: <https://hdl.handle.net/20.500.12920/15693>.

[39] N. Duarte and R. Vardasca, ‘Literature Review of Accreditation Systems in Higher Education’, Education Sciences 2023, Vol. 13, Page 582, vol. 13, no. 6, p. 582, Jun. 2023, doi: 10.3390/EDUCSCI13060582.