



Universidad Nacional de Juliaca

"AÑO DE LA ESPERANZA Y LA RECUPERACIÓN DE LA DEMOCRACIA"

RESOLUCIÓN DE ASAMBLEA UNIVERSITARIA **N° 020 - 2026-AU-UNAJ**

Juliaca, 07 de septiembre de 2026

VISTOS:

La Carta N° 000185-2026-UNAJ/DEPG, de fecha 30 de julio de 2026; Acuerdo de Sesión Ordinaria de Consejo Universitario de fecha 31 de julio de 2026; Carta N° 000362-2026-UNAJ/SG, de fecha 14 de agosto de 2026; Acuerdo de Sesión Extraordinaria de Asamblea Universitaria de fecha 26 de agosto de 2026; Informe Legal N° 000566-2026-UNAJ/OAJ, de fecha 27 de agosto de 2026; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 18 de la Constitución Política del Perú reconoce la autonomía universitaria en sus dimensiones normativa, académica, administrativa, económica y de gobierno, constituyendo dicha autonomía una garantía institucional destinada a fortalecer la educación superior universitaria, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la generación de conocimiento al servicio del país;

Que, la Ley N.° 30220 – Ley Universitaria y sus modificatorias establece que la universidad tiene entre sus fines fundamentales brindar formación profesional y académica de alta calidad, promover la investigación científica, tecnológica y humanística y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad; asimismo, el artículo 43° de la citada norma regula los estudios de posgrado, estableciendo que las maestrías constituyen estudios de profundización profesional o académica basados en la investigación, destinados al fortalecimiento de capacidades especializadas y producción de conocimiento científico;

Que, el Art. 21 del Estatuto Universitario de la Universidad Nacional de Juliaca, aprobado mediante Resolución de Asamblea Universitaria N° 013-2026-AU-UNAJ, respecto a las atribuciones de la Asamblea Universitaria, establece que: *"h) Acordar la constitución, fusión, reorganización, separación y supresión de Facultades, Escuelas y unidades de posgrado, Escuelas profesionales, Departamentos Académicos, Unidades Académicas, Centros de Producción e Institutos de Investigación, a propuesta del Consejo Universitario."*;

Que, mediante Carta N° 000185-2026-UNAJ/DEPG, de fecha 30 de julio de 2026, la Dirección de la Escuela de Posgrado, solicita la creación de nuevo programa de posgrado mediante asamblea universitaria, siendo el Doctorado en Gestión y Políticas Públicas;

Que, en Sesión Ordinaria de Consejo Universitario de fecha 31 de julio de 2026, el Consejo Universitario, respecto a la propuesta presentada por la Dirección de Posgrado, acuerdan por UNANIMIDAD: ELEVAR LA PROPUESTA de creación del Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Públicas, a la Asamblea Universitaria, para su revisión y determinación;

Que, mediante Carta N° 000362-2026-UNAJ/SG, de fecha 14 de agosto de 2026, Secretaría General, pone en conocimiento de la Dirección de Posgrado, el acuerdo adoptado por el Consejo Universitario en su Sesión Ordinaria de fecha 31 de julio de 2026;

Que, en Sesión Extraordinaria de Asamblea Universitaria de fecha 26 de agosto de 2026, teniéndose programado en la agenda la propuesta la creación del Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Públicas, a la Asamblea Universitaria, a lo cual acuerdan por UNANIMIDAD: CREAR el Programa de DOCTORADO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS;

Que, mediante Informe Legal N° 000566-2026-UNAJ/OAJ, de fecha 27 de agosto de 2026, la Oficina de Asesoría Jurídica realizando la revisión de los actuados, concluye indicando que: *"Por las consideraciones expuestas, esta Oficina de Asesoría Jurídica considera que JURIDICAMENTE ES PROCEDENTE CONTINUAR CON EL TRÁMITE DE CREACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE DOCTORADO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA, debiendo incorporarse al expediente los informes técnicos correspondientes"*;

Que, la creación de programas de Posgrado constituye una decisión estratégica institucional orientada al fortalecimiento de la investigación científica, la innovación tecnológica y la formación del capital humano altamente especializado, en concordancia con las políticas nacionales de educación superior y desarrollo científico;

Que, el TUO de la Ley 27444, en relación a la eficacia anticipada del acto administrativo, establece que: *"17.1 La autoridad podrá disponer en el mismo acto administrativo que tenga eficacia anticipada a su emisión, sólo si fuera más favorable a los administrados, y siempre que no lesione derechos fundamentales o intereses de buena fe legalmente protegidos a terceros y que existiera en la fecha a la que pretenda retrotraerse la eficacia del acto el supuesto de hecho justificativo para su adopción"*;

De conformidad con el artículo 57° de la Ley Universitaria, Ley N° 30220, concordado con el artículo 19° del Estatuto de la Universidad Nacional de Juliaca;

SE RESUELVE:

Artículo Primero. – CREAR, el programa de **DOCTORADO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**, con eficacia anticipada al 27 de agosto de 2026.

Artículo Segundo. - ENCARGAR a la Oficina de Tecnologías de la Información la publicación del presente acto resolutorio en el portal web de la institución (www.unaj.edu.pe).


DISTRIBUCIÓN:
RDO.
VR Acad.
VR de Invest.
DGA.
DEPG.
OTI.
Arch./2026.
WALTER CONCEPCIÓN PACORI MAMANI
SECRETARIO GENERAL

Regístrese, comuníquese y cúmplase.


RECTORA VILMA SARMIENTO MAMANI
RECTORA



DOCTORADO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE ESTUDIOS
DOCTORADO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS
PÚBLICAS

RECTOR

DRA. VILMA SARMIENTO MAMANI

VICERRECTOR ACADÉMICO

DR. LUCIO TICONA CARRIZALES

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DR. YALMAR PONCE ATENCIO

Decano Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial

Dr. Juan Manuel Tito Humpiri

Director de la Escuela de Posgrado

Dr. Abraham Melitón Contreras Vargas

Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Gestión y Emprendimiento
Empresarial

Dr. Luis Martin Huailapuma Santa Cruz

COMISIÓN DE ACTUALIZACIÓN CURRICULAR

Responsable : Dr. Ledú Analí Ferreyros Calisaya

Miembros : Mg. Yonatan Calizaya Ramos

Diagramación : Lic. Roger Fredy Pampa Mamani



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	11
I. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	14
II. PERFIL DE EGRESO	15
2.1. Reporte de validación del perfil de egreso	15
2.1.1. Versión propuesta del perfil de egreso al ser validada	16
2.1.2. Sustento de los cambios en el perfil de egreso	17
III. PERFIL DE INGRESO	18
IV. OBJETIVOS DEL CURRÍCULO	20
V. COMPETENCIAS PROFESIONALES	21
4.1. Criterios y niveles de logro de las competencias del perfil de egreso	22
4.1.1. Competencias de especialidad	22
4.1.2. Competencias específicas	25
VI. PLAN DE ESTUDIOS	27
5.1. Distribución del plan de estudios por horas y créditos	31
5.2. Asignaturas por áreas	31
5.2.1. Asignaturas del área de especialidad	31
5.2.2. Asignaturas de área de investigación	32
5.3. Asignaturas por denominación del programa de estudios	32
5.4. Asignaturas por líneas formativas	33
5.5. Asignaturas por componentes	34
5.6. Malla curricular	36
VII. ESTRUCTURA DEL PLAN CURRICULAR	37
7.1. Carteles de competencia	37
7.2. Sumilla	48
VIII. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA	62
IX. EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE	65
X. ENFOQUES TRANSVERSALES	69
10.1. Definición de los Enfoques transversales que se están considerando en el plan de estudios	69



10.2. Cómo se está incorporando los Enfoques transversales en el plan de estudios 70

XI. INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS	74
11.1. Infraestructura	74
11.2. Recursos	75
XII. ACTUALIZACIÓN Y MEJORA CONTINUA	75
XIII. INCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	77
XIV. RESPONSABILIDAD Y ÉTICA	79
XV. CUADRO DE EQUIVALENCIAS	83
XVI. ESTUDIO DE PERTINENCIA	86
16.1. Objetivos del estudio de pertinencia	88
16.1.1. Objetivo general del estudio de pertinencia	88
16.1.2. Objetivos específicos del estudio de pertinencia	88
16.2. Dimensiones del análisis	88
16.3. Metodología	89
16.3.1. Enfoque metodológico	89
16.3.2. Técnicas e instrumentos	91
16.3.3. Validación de instrumentos	98
16.3.4. Implementación de instrumentos	98
16.3.5. Procesamiento de la información	99
16.4. Hallazgos	101
16.4.1. Principales hallazgos en los documentos del contexto	101
16.4.2. Principales hallazgos en los documentos de la universidad vinculados con la actualización curricular	127
16.4.3. Principales hallazgos por grupos de interés	135
16.5. Análisis de resultados	155
16.5.1. Mercado laboral y competencial	155
16.5.2. Demanda social	157



16.5.3. Megatendencias	158
16.5.4. Recomendaciones para la formación	159
16.5.5. Aspectos particulares de la universidad	161
16.6. Conclusiones	162
BIBLIOGRAFÍA	164



INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Perfil de egreso de la Programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social	13
Tabla 2	Perfil de egreso	17
Tabla 3	Objetivos del currículo del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social	19
Tabla 4	Códigos y denominaciones de las competencias del perfil de egreso	21
Tabla 5	Competencias generales	22
Tabla 6	Competencias específicas	24
Tabla 7	Competencias de especialidad	25
Tabla 8	Plan de estudios	28
Tabla 9	Distribución del plan de estudios por horas y créditos	34
Tabla 10	Asignaturas de áreas generales	34
Tabla 11	Asignaturas de áreas específicas	35
Tabla 12	Asignaturas de áreas de especialidad	35
Tabla 13	Asignaturas Generales, Gestión Pública, Desarrollo Social y soporte académico.	36
Tabla 14	Asignaturas por líneas formativas	39
Tabla 15	Asignaturas por componentes	41
Tabla 16	Malla curricular	44
Tabla 17	Metodología de enseñanza	165
Tabla 18	Propuesta de evaluación	169
Tabla 19	Iniciativa de vinculación de los enfoques transversales en los cursos del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social	173
Tabla 20	Líneas de investigación	178
Tabla 21	Tabla de equivalencias	184
Tabla 22	Dimensiones de análisis	189
Tabla 23	Fuentes de información primaria	190
Tabla 24	Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cuantitativos	191
Tabla 25	Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cualitativos	191
Tabla 26	Preguntas orientadoras por documentación de la Universidad Nacional de Juliaca	193
Tabla 27	Preguntas orientadoras mediante documentos nacionales	194
Tabla 28	Dimensión de los 04 cuestionarios	197



Tablas		
29	Dimensiones de las entrevistas	198
Tabla 30	Dimensiones de los grupos focales	198
Tabla 31	Universidades referentes con el Programa de Estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social y otros relacionados en el Perú (Pregrado)	226
Tabla 32	Universidades referentes con el Programa de Maestría en el Perú (posgrado)	228

PRESENTACIÓN

La elaboración del currículo en el ámbito peruano, implica una serie de componentes clave donde se aseguren la pertinencia y calidad de la formación académica, en el Marco de la Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva. En este se menciona que los planes de estudio deben de estar alineados con estándares de calidad en concordancia con el modelo de acreditación SINEACE, que permita a los egresados estar preparados para el trabajo y continuar formándose a lo largo de la vida.

Se ha seguido el modelo de acreditación SINEACE, dimensión 2: Formación integral, factor 4: Proceso enseñanza – aprendizaje, estándar 9: Plan de estudios, indica que, *el plan de estudios mantiene su pertinencia respecto a las exigencias y evolución del ámbito disciplinar, en correspondencia con sus acciones misionales, para asegurar el logro de los propósitos del programa, contando con mecanismos que aseguren la evaluación y actualización periódica*; asimismo, el estándar 10: Características del plan de estudios, menciona que *el programa de estudios procura la formación integral de los estudiantes, mediante su carácter flexible, y de énfasis en la formación científica, humanista, con enfoque de ciudadanía y de responsabilidad social universitaria; en alineamiento con los propósitos del programa de estudios, y asegurando el logro de las competencias del perfil de egreso, mencionando el número de créditos, horarios dedicados a teoría y práctica, el tipo, si es general, específica o de especialidad, y con respecto al componente*. El cual puede notarse en este documento.

También se ha considerado el modelo de renovación del modelo SUNEDU, condición 2: Docencia y Enseñanza – aprendizaje, componente 2.1: Planes de estudios, medio de verificación 2, que detalla como mínimo, los siguientes elementos y que se han cumplido en el documento:

- Fecha de aprobación.
- Denominación del programa.
- Mención(es) de ser el caso; modalidad (es) de enseñanza; el grado y título que otorga, y los requisitos para su obtención.
- Objetivos académicos.
- Perfil de ingreso.
- Perfil de egreso/graduado.

- La lista de cursos, precisando el ciclo; los créditos; si es general, específico o de especialidad; presencial o semipresencial o a distancia; electivo u obligatorio; horas de teoría y práctica por semestre; y la codificación que utilice cada uno de ellos.
- Sumillas de los cursos que integran el plan de estudios, estableciendo los resultados de aprendizajes que se esperan lograr.
- Malla curricular (esquema de cursos por ciclo).
- Mapeo Curricular: matriz de alineamientos entre los cursos y lo que espera lograr en el perfil de egreso/graduado.
- Lineamientos/metodologías de enseñanza – aprendizaje y evaluación. Estos deben ser coherentes con la naturaleza del programa y con los lineamientos establecidos en el modelo educativo institucional.
- En caso corresponda, exigencia y duración de prácticas preprofesionales.
- En caso hubiera una modificación (completa o parcial) de la malla curricular del plan de estudio, presentar un cuadro de equivalencias entre los cursos del nuevo plan de estudios, y los del anterior.

Cabe indicar que en el Modelo de renovación de Licencia propuesto por la SUNEDU, en el Componente 2.1 (Planes de Estudios) en el acápite 16, se señala que los planes de estudio, para ser actualizados, deben pasar por “procesos de revisión, con participación de la comunidad académica y otros actores de interés, analizando y considerando los cambios que existen en los ámbitos académicos, económicos, sociales, culturales, científicos y/o tecnológicos, con el fin de continuar asegurando su relevancia y pertinencia” (SUNEDU, 2017, pág. 161) En la misma línea, en el Modelo de acreditación del SINEACE, señala, en la sección D1: Gestión estratégica, en el acápite sobre Planificación del programa de estudio que los propósitos del programa de estudio deben ser contruidos participativamente con los grupos de interés cuyo número y características deben haber sido definidos. Características que se fueron cumplidos para la formulación de este documento.

Para la actualización del programa curricular, el documento formulado se ha alineado la documentación interna de la Universidad Nacional de Juliaca.

- Modelo educativo UNAJ
- Plan Estratégico Institucional 2022 – 2027 (ampliado)



- Planes de estudio anteriores de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social.
- Recopilación de datos primarios con grupos de interés del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social.

Asimismo, se hizo el alineamiento con documentación externa pertinente al Programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social.

- Ley N°30220, Ley Universitaria
- Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva
- Política Nacional de Competitividad y Productividad
- Informe anual del empleo 2022
- Proyecto Educativo Nacional al 2036
- Proyecto Educativo Regional Concertado 2017 -2025.

Finalmente, con el compromiso de mejorar la calidad educativa, alineada con las necesidades del mercado laboral y los avances de la ciencia y tecnología, garantizando que los egresados posean las competencias necesarias para su eficiente desempeño laboral, se exhorta, a los administrativos, docentes, estudiantes y egresados, dar el cumplimiento del presente documento académico en bien de la calidad en la formación profesional.

La Comisión Curricular.



I. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

I.1. Misión

Formar profesionales líderes, altamente competitivos y emprendedores, a través de la generación y difusión de conocimiento científico, tecnológico y humanístico, comprometidos con la mejora continua, responsabilidad social e identidad sociocultural, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región y del país.

I.2. Visión

Los peruanos acceden a una educación que les permite desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, comprometida en las dinámicas sociales contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto.

II. PERFIL DE EGRESO

El egresado del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas es un profesional altamente calificado cuyas competencias le permiten generar conocimiento y desarrollar un juicio crítico de su realidad contextual y generar propuestas de gestión y gerencia pública para responder asertivamente a los retos del desarrollo económico y social del país y de la modernización de la gestión pública, en una perspectiva de ética y de compromiso.

Competencias genéricas

- **PENSAMIENTO CRÍTICO:** Utiliza el pensamiento crítico al analizar los diferentes contextos, fuentes de información y hechos de la realidad de las formas de gobernar.
- **INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:** Analiza, evalúa y elabora investigaciones científicas relacionadas a la gestión pública.

Competencias específicas

- **ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS:** Diseña y evalúa los distintos instrumentos de política pública, aportando racionalidad al análisis y descripción de cualquier aspecto de la realidad del entorno gubernamental, siendo capaz de identificar los criterios de elección en políticas públicas en el Estado.
- **TOMA DE DECISIONES E IMPLEMENTACIÓN:** Diseña, implementa y evalúa instrumentos de gestión pública para lograr objetivos económicos, sociales y políticos, y para alcanzar metas estratégicas, institucionales y organizacionales, cumpliendo con normas y estándares de calidad válidos internacionalmente.
- **USO DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PÚBLICA:** Conoce, utiliza y evalúa herramientas cuantitativas, cualitativas y tecnológicas para procesar y analizar información para la toma de decisiones en las políticas gubernamentales.

II.1. Reporte de validación del perfil de egreso

De acuerdo con el proceso de validación y consulta a los grupos de interés del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas se organizó reuniones de validación con el

grupo de interés de actores internos y de actores externos, socializando la versión preliminar del perfil de egreso. Los objetivos de la reunión fueron:

- Reflexionar en torno a la importancia de una comprensión compartida del perfil del egresado preliminar.
- Conocer las nueve competencias del perfil del egresado preliminar.
- Recoger impresiones generales de las competencias del perfil del egresado preliminar. Elaborar sugerencias de mejora del perfil del egresado preliminar.

II.1.1. Versión propuesta del perfil de egreso al ser validada

Durante la presentación al equipo gestor de la Universidad y a los grupos de interés interno y externo se pudo compartir una propuesta del perfil de egreso para el programa de estudios del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas que se sometió a validación y que a continuación se presenta. A este proceso se suma la información resaltada de las fuentes documentales que fueron orientando hacia las principales demandas y tendencias en todo nivel local, regional, nacional e internacional. Uno de los aspectos que contribuye con la calidad de la educación, que se brinda en educación superior universitaria, tiene que ver con la revisión periódica y participativa del perfil de egreso. Por ello, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 1

Perfil de egreso del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas

Área	Competencias
Especializada	C1. Diseña proyectos con visión de futuro que conducen a las instituciones públicas, privadas, organismos no gubernamentales hacia los objetivos fijados, mediante planes y programas concretos ubicados en un territorio en beneficio de los ciudadanos.
	C2. Aplica los sistemas administrativos en el marco de la modernización del Estado, para la gestión estratégica interconectada, demostrando un pensamiento sistémico y crítico en la toma de decisiones
	C3. Aplica teorías de administración, recursos humanos y marco jurídico, como procesos interrelacionados en los proyectos de inversión e innovación para resolver problemas, respetando los valores interculturales y la inclusión.

Investigación	C4. Propone investigaciones cualitativas y cuantitativas innovadores en la gestión pública, privada y el desarrollo social, asumiendo con responsabilidad la normativa científica
	C5. Aplica teorías y herramientas digitales para sistematizar los datos propios de una investigación científica.

II.1.2. Sustento de los cambios en el perfil de egreso

El sustento para los cambios en el perfil de egreso del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas se basa en una combinación de los hallazgos específicos, las nuevas competencias propuestas y las mega tendencias identificadas.

a) Adaptación a los Hallazgos Específicos:

- Los hallazgos resaltan la necesidad de fortalecer ciertos aspectos como la incorporación de recursos humanos en la competencia C3 y la modernización en el Estado en la competencia C2.
- La sugerencia de considerar la inclusión del área de recursos humanos indica la importancia de habilidades más amplias y diversificadas en el ámbito de la gestión pública y desarrollo social.

b) Consideración de Megatendencias:

- Las megatendencias, como la digitalización, la sostenibilidad y la colaboración multisectorial están reflejadas en las nuevas competencias.
- La adaptabilidad sectorial y la evaluación del impacto pueden ser fundamentales para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades relacionadas con estas megatendencias.

c) Evolución del Campo Profesional:

- La actualización del perfil de egreso también se justifica por la evolución del campo profesional, como se sugiere en los hallazgos y las nuevas competencias.

- La Competencia 4, por ejemplo, destaca la importancia de liderar proyectos de investigación en entornos tanto públicos como privados, reconociendo la creciente interconexión entre estos sectores.

d) Relevancia Global y Estándares Internacionales:

- La competencia redactada refleja la necesidad de alinearse con estándares internacionales y la relevancia global, lo cual puede ser esencial para preparar a los profesionales para un entorno laboral cada vez más interconectado y globalizado.

III. PERFIL DE INGRESO

El proceso de admisión es meritocrático, garantiza el acceso sobre la capacidad de cada uno para desarrollar las competencias exigidas por el programa y asegura la capacidad del programa para cumplir con sus objetivos académicos. La evaluación del candidato está a cargo de una comisión académica.

Los ingresantes al Doctorado en Gestión y Políticas Públicas son egresados del programa de maestría de una universidad pública o privada del país, licenciada por la autoridad competente o su homóloga del extranjero, mínimo con Grado Académico de Maestro, reconocido por la autoridad competente, con experiencia laboral que comparten las siguientes características:

- Aspiración por desarrollar actividades ejecutivas, de asesoría o de consultoría, así como académicas, en el ámbito de gobierno y gestión y gerencia pública.
- Estar comprometidos con la búsqueda permanente de la calidad en la administración pública e interesados en adquirir conocimientos y habilidades para la mejora de la gestión pública.
- Autoconocimiento que le permita desarrollar su propio estilo de liderazgo proactivo en materia de gobierno y gestión pública.
- Sólida formación ética y moral.

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Predisposición para interactuar activamente en equipos multidisciplinares.

Tabla 2

Perfil de ingreso

El ingresante al Doctorado en Gestión y Políticas Públicas debe poseer el grado académico de Maestro, preferentemente con experiencia laboral o académica en el sector público, privado u organismos no gubernamentales. Debe demostrar pensamiento crítico, capacidades analíticas y un alto compromiso ético orientado al bien común. Las características deseables son:	
1.	Capacidad de análisis crítico: Comprende y analiza de manera sistémica los problemas públicos, la realidad socioeconómica y las dinámicas del Estado a nivel regional, nacional y global.
2.	Aptitud para la investigación: Demuestra interés y conocimientos previos en metodologías de investigación científica, con el propósito de generar nuevo conocimiento y evidencia para la toma de decisiones gubernamentales.
3.	Liderazgo y trabajo en equipo: Muestra disposición para liderar y participar en equipos de trabajo multidisciplinarios e intersectoriales, con habilidades para la negociación y resolución de conflictos.
4.	Ética y vocación de servicio: Evidencia una sólida formación moral, integridad y un compromiso genuino con la transparencia, el desarrollo sostenible y la modernización de la gestión pública.
5.	Habilidades comunicativas e interculturales: Se comunica de manera asertiva, reconociendo y valorando la diversidad cultural y el enfoque territorial en la comprensión de las problemáticas sociales.
6.	Manejo de herramientas tecnológicas: Posee destrezas en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para el procesamiento de información, gestión de datos y aprendizaje continuo.

IV. OBJETIVOS DEL CURRÍCULO

Los objetivos del presente currículo que se presentan en el cuadro adjunto, son el resultado del estudio de pertinencia, la actualización del perfil de egreso y de la actualización del perfil de egreso y de la actualización del diseño curricular 2025 que cuenta el programa de estudios del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Juliaca, en primera instancia, la universidad planteaba competencias específicas y de especialidad que requerían ajustes, porque al aplicarse, no respondían a las demandas formativas de los estudiantes o existían algunas ausencias, por ello, producto del lineamiento con el Modelo Educativo Universitario (RCCO N°431-2024-CCO-UNAJ) y del análisis y reflexión de los actores de la universidad, así como de la opinión de expertos, se presentan los siguientes objetivos de currículo:

Tabla 3

Objetivos del currículo del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas

Objetivos del currículo elaborados a partir de las exigencias del entorno	Competencias asociadas al perfil (Código y Denominación)
1. Formación de Investigadores de Alto Nivel: Formar investigadores capaces de generar nuevo conocimiento científico, teórico y empírico, que contribuya a la modernización del Estado, la solución de problemas públicos complejos y la formulación de políticas públicas basadas en evidencia.	Vinculado a: C5. Investigación científica Produce conocimiento científico y tecnológico con responsabilidad social a través del desarrollo de proyectos de investigación en la gestión pública y desarrollo social, asumiendo la normativa científica, siendo competente tanto en el sector público como en entornos privados.
2. Diseño y Análisis de Políticas Públicas con Enfoque Territorial: Desarrollar estrategias con visión prospectiva, capaces de diseñar, implementar y evaluar integralmente planes y programas de política pública para lograr el cierre de brechas y el desarrollo sostenible de la región y del país.	Vinculado a: C4. Diseña proyectos de investigación con enfoques transversales Diseña proyectos con enfoques transversales, y visión de futuro, liderando las instituciones gubernamentales, hacia metas específicas, mediante la implementación de planes y programas concretos, considerando el desarrollo sostenible y la territorialidad en beneficio de los ciudadanos.
3. Liderazgo en la Gerencia Estratégica y Modernización del Estado: Capacitar a los profesionales para liderar la transformación de las instituciones públicas a través de la	Vinculado a: C3. Planificación estratégica y C2. Sistemas administrativos para la gestión pública

planificación estratégica a largo plazo y la aplicación eficiente de los sistemas administrativos para la provisión de infraestructura y servicios.	C3: Ejecuta el proceso de formular, desarrollar y evaluar estrategias para la gestión exitosa de las organizaciones, con visión de largo plazo. C2: Gestiona los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios que permita el cierre de brechas.
4. Fortalecimiento de la Gobernanza, Inclusión e Interculturalidad: Promover la solvencia académica basada en enfoques integrados que articulen la economía, la administración y el marco jurídico, fomentando un ambiente ético, inclusivo, armónico y de respeto intercultural en el ámbito local, regional y nacional.	Vinculado a: C1. Enfoques sobre ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social Aplica teorías y enfoques integrados sobre las ciencias de la gestión pública y desarrollo social, considerando la interrelación de estos elementos en el ámbito local, regional y nacional, para promover un ambiente inclusivo y armónico.

V. COMPETENCIAS PROFESIONALES

En el siguiente apartado, se presentan las competencias del perfil de egreso detallado del programa de estudios del Doctorado en Gestión y Políticas Públicas. Estas se dividen en: competencias generales, planteadas a nivel institucional para todos los profesionales de las distintas carreras; competencias específicas, que debe lograr todo profesional de este programa de doctorado; y competencias de especialidad, que tienen relación con el dominio estratégico y gerencial en el marco de la modernización de la gestión pública.

En el presente programa curricular, cada competencia ha sido desagregada en criterios o descriptores a través de niveles de logro. Las competencias específicas y de especialidad se proponen con un nombre y un código de numeración ascendente:

Tabla 4

Códigos y denominaciones de las competencias del perfil de egreso

1. Competencias de especialidad	
C1	Enfoques sobre ciencias de la Gestión educativa
C2	Sistemas de innovación educativa
C3	Planificación estratégica
2. Competencias en investigación	



C4	Diseña proyectos de investigación con enfoques transversales
C5	Investigación científica

4.1. Criterios y niveles de logro de las competencias del perfil de egreso

Dado que las competencias son saberes complejos que se consolidan a través de las diversas experiencias formativas del plan de estudios, es necesario identificar los elementos que las componen y su progresión en el tiempo. Esta estructura permite organizar de manera lógica la secuencia de las asignaturas. En este sentido, cada competencia del perfil de egreso cuenta con:

Criterios (o descriptores): Son los componentes específicos que, al sumarse e integrarse, evidencian el dominio de la competencia. Sirven de guía para definir los resultados de aprendizaje esperados en las asignaturas vinculadas.

Niveles de logro: Describen la progresión del aprendizaje y el grado de dominio que los doctorandos alcanzan a lo largo del programa. Estos niveles garantizan el alineamiento entre la malla curricular (número, contenido y secuencia de los cursos) y las competencias del perfil de egreso. Los tres niveles definidos son:

Nivel 1 (Inicial): Se alcanza aproximadamente al finalizar el segundo semestre del Doctorado (etapa de fundamentación).

Nivel 2 (Intermedio): Se alcanza aproximadamente entre el tercer y cuarto semestre del Doctorado (etapa de profundización).

Nivel 3 (Avanzado): Se alcanza al concluir el programa doctoral, evidenciando el dominio total de la competencia para el egreso.

4.1.1. Competencias de especialidad

Tabla 5

Competencias de especialidad

Nombre de la competencia: C1. Enfoques sobre ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social	
Definición: C1. Evalúa críticamente y articula teorías complejas de la gestión pública y el desarrollo social, considerando su interrelación sistémica en los niveles local, regional y global, para generar marcos analíticos que respondan a problemas públicos estructurales y promuevan el desarrollo sostenible.	
Criterios: 1. Integra los enfoques teóricos avanzados de la economía pública, la ciencia política, la sociología y el derecho público para el análisis de políticas e intervenciones estatales. 2. Diseña modelos analíticos y metodológicos para evaluar el impacto económico y social de las políticas gubernamentales y los proyectos de gran envergadura. 3. Genera propuestas de innovación institucional y gerencial basadas en evidencia científica, orientadas al cierre de brechas sociales y la modernización del Estado.	
Nivel 1	Contrasta las principales corrientes teóricas contemporáneas de la gestión pública, la economía y el marco jurídico, estableciendo sus alcances y limitaciones para el análisis de la realidad nacional y regional.
Nivel 2	Aplica marcos teóricos y metodológicos integrados para diagnosticar problemas públicos estructurales, evaluando comparativamente experiencias de innovación e inversión pública a nivel internacional.
Nivel 3	Genera nuevo conocimiento y propuestas de alto rigor académico que fortalecen la gobernanza, optimizan la toma de decisiones del Estado e impulsan la modernización institucional y el desarrollo social.
Nombre de la competencia: C2. Análisis y Gobernanza de los Sistemas Administrativos	
Definición: C2. Analiza, evalúa y propone reformas estructurales a los sistemas administrativos del Estado, aplicando metodologías cuantitativas y cualitativas avanzadas para optimizar la gobernanza, la transparencia y la efectividad en la provisión de bienes y servicios públicos.	

Criterios:

1. Evalúa la arquitectura institucional y el marco normativo de los sistemas administrativos del Estado frente a los paradigmas contemporáneos de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza en Red.
2. Aplica métodos estadísticos, econométricos y de análisis causal avanzado para evaluar la eficiencia y el impacto en el uso de los recursos públicos.
3. Desarrolla sistemas complejos de indicadores y métricas de desempeño para el monitoreo estratégico y la evaluación ex-post de las políticas e inversiones del Estado.

Nivel 1	Analiza críticamente la evolución, diseño y disfunciones de los sistemas administrativos del Estado peruano, comparándolos con modelos de gestión pública a nivel internacional.
Nivel 2	Utiliza métodos de análisis de datos avanzados (modelos de regresión, evaluación cuasi-experimental, inferencia causal) para medir el impacto, la oferta y la demanda de los servicios y proyectos públicos.
Nivel 3	Diseña sistemas de evaluación integral e indicadores estratégicos para la alta dirección pública, fundamentando la toma de decisiones complejas y la rendición de cuentas basada en evidencia.

Nombre de la competencia: C3. Gobernanza Estratégica y Prospectiva Pública

Definición: C3. Diseña y evalúa modelos de gobernanza y planeamiento estratégico del Estado mediante el uso de prospectiva y análisis de escenarios complejos, para orientar el desarrollo sostenible y la creación de valor público frente a la incertidumbre del macroentorno.

Criterios:

1. Aplica metodologías avanzadas de prospectiva estratégica y análisis de sistemas complejos para modelar escenarios futuros y anticipar transformaciones globales, nacionales y territoriales.
2. Diseña marcos estratégicos y de gobernanza multinivel que articulan las políticas de Estado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las demandas ciudadanas.
3. Desarrolla modelos teóricos y empíricos innovadores de evaluación estratégica y control de gestión pública, basados en la adaptabilidad institucional y el cierre de brechas.



Nivel 1	Analiza críticamente los enfoques contemporáneos de la planificación estratégica, la prospectiva y la teoría de la complejidad aplicados a la administración pública y el desarrollo social.
Nivel 2	Construye modelos de análisis de escenarios prospectivos para formular lineamientos estratégicos de alto nivel, integrando variables sociopolíticas, económicas y ambientales que afectan la gestión estatal.
Nivel 3	Genera propuestas y marcos analíticos de evaluación estratégica y gestión del riesgo que fortalecen la resiliencia institucional del Estado y aseguran el impacto a largo plazo de las políticas públicas.

4.1.2. Competencias específicas

Tabla 6

Competencias en investigación

Nombre de la competencia: C4. Investigación Aplicada con Enfoques Transversales	
Definición: C4. Diseña marcos analíticos y proyectos de investigación avanzada integrando los enfoques de territorialidad, desarrollo sostenible, interculturalidad y derechos humanos, para generar evidencia científica que oriente la toma de decisiones y la transformación de la gestión pública.	
Criterios: 1. Problematisa fenómenos públicos y sociales complejos a partir de la interrelación teórica entre el ordenamiento territorial, el desarrollo sostenible y la interculturalidad. 2. Evalúa críticamente el impacto de las políticas públicas y programas gubernamentales en poblaciones vulnerables, utilizando marcos analíticos basados en los derechos humanos. 3. Genera propuestas de intervención pública sustentadas en evidencia científica, adaptables a diversos entornos socioterritoriales e institucionales.	
Nivel 1	Analiza teóricamente los enfoques transversales (desarrollo sostenible, interculturalidad, territorio, derechos) y los aplica en la delimitación inicial de problemas de investigación en gestión pública.
Nivel 2	Diseña metodologías y propuestas de evaluación de políticas que integran variables territoriales, ambientales y culturales para medir el impacto de las acciones del Estado en la sociedad.
Nivel 3	Sustenta investigaciones complejas y modelos de política pública que aportan soluciones estructurales e innovadoras a problemas regionales y nacionales, promoviendo la equidad y la sostenibilidad.
Nombre de la competencia: C5. Generación de Conocimiento Científico Original	
Definición: C5. Produce conocimiento científico original y de frontera en el campo de la gestión y las políticas públicas, aplicando metodologías de investigación rigurosas (cuantitativas, cualitativas o mixtas) y difundiendo resultados que enriquezcan el debate académico internacional y aporten valor a la sociedad.	
Criterios:	



1. Fundamenta epistemológica y teóricamente sus diseños de investigación, superando el estado del arte actual en su área de especialización (gestión pública y desarrollo social).
2. Aplica técnicas avanzadas de recolección, modelamiento y análisis de datos (estadística inferencial compleja, econometría, análisis del discurso, etc.) asegurando el rigor, la validez y la ética científica.
3. Produce artículos científicos y una tesis doctoral con calidad suficiente para su publicación en revistas indexadas de alto impacto (Scopus, Web of Science, etc.).

Nivel 1	Construye el estado del arte y el marco epistémico-metodológico de su investigación, planteando hipótesis o preguntas de investigación con alta relevancia académica y pertinencia social.
Nivel 2	Ejecuta el trabajo de campo y procesa información mediante el uso de software especializado y técnicas avanzadas de análisis, garantizando el rigor empírico de la investigación.
Nivel 3	Defiende y divulga de manera solvente los hallazgos inéditos de su investigación doctoral ante la comunidad científica, demostrando un aporte significativo al avance de su disciplina académica.



VI. PLAN DE ESTUDIOS

Tabla 7

Plan de estudios

Nº	CICLO	CÓDIGO	ÁREA	COD. COMP	COMPETENCIA	CURSO	C	TH	HT	HP	PRERREQUISITO
1	I	50611	Especialización	Especialización	Gobernanza Estratégica y Prospectiva	Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública	4	64	32	32	NINGUNO
2	I	50612	Especialización	Especialización	Enfoques sobre ciencias de la GP y DS	Diseño y Formulación de Políticas Públicas	4	64	32	32	NINGUNO
3	I	50613	Especialización	Especialización	Análisis y Gobernanza de Sistemas	Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos	4	64	32	32	NINGUNO
4	I	50614	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Epistemología y Metodología de la Investigación Científica	4	64	32	32	NINGUNO



5	II	50615	Específica - Economía	Específica - Economía	Análisis y Gobernanza de Sistemas	Economía Pública y Finanzas del Estado	4	64	32	32	NINGUNO
6	II	50616	Específica - Derecho	Específica - Derecho	Investigación con Enfoques Transversales	Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible	4	64	32	32	NINGUNO
7	II	50621	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Métodos Cuantitativos para Políticas Públicas	4	64	32	32	NINGUNO
8	III	50622	Específica - Economía	Específica - Economía	Enfoques sobre ciencias de la GP y DS	Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas	4	64	32	32	NINGUNO
9	III	50623	Especialización	Especialización	Análisis y Gobernanza de Sistemas	Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos	4	64	32	32	NINGUNO
10	III	50624	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Métodos Cualitativos y Diseños Mixtos de Investigación	4	64	32	32	NINGUNO
11	IV	50641	Específica - Derecho	Específica - Derecho	Enfoques sobre ciencias de la GP y DS	Ética Pública, Integridad y	4	64	32	32	NINGUNO



						Marco Jurídico del Estado					
12	IV	50642	Especialización	Especialización	Análisis y Gobernanza de Sistemas	Evaluación de Impacto de Políticas Públicas	4	64	32	32	NINGUNO
13	IV	50624	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Seminario de Investigación Avanzada	4	64	32	32	NINGUNO
14	V	50641	Específica - Economía	Específica - Economía	Enfoques sobre ciencias de la GP y DS	Economía del Comportamiento en la Gestión Pública	4	64	32	32	NINGUNO
15	V	50624	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)	4	64	32	32	NINGUNO
16	VI	50641	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Redacción Científica y Publicación Indexada	4	64	32	32	NINGUNO
17	VI	50642	Investigación	Investigación	Generación de Conocimiento Científico	Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)	4	64	32	32	NINGUNO

5.1. Distribución del plan de estudios por horas y créditos

Tabla 8

Distribución del plan de estudios por horas y créditos

Ciclo	Crédito	TH	HT	HP
I	16	256	128	128
II	12	192	96	96
III	12	192	96	96
IV	12	192	96	96
V	8	128	64	64
VI	8	128	64	64
Total	68	1088	144	144

5.2. Asignaturas por áreas

5.2.1. Asignaturas del área de especialidad

Tabla 10

Asignaturas del área de especialidad

N°	Asignaturas	Créditos
1	Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública	4
2	Diseño y Formulación de Políticas Públicas	4
3	Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos	4
4	Epistemología y Metodología de la Investigación Científica	4
5	Economía Pública y Finanzas del Estado	4
6	Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible	4
7	Métodos Cuantitativos para Políticas Públicas	4
8	Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas	4
9	Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos	4
10	Métodos Cualitativos y Diseños Mixtos de Investigación	4
11	Ética Pública, Integridad y Marco Jurídico del Estado	4
12	Evaluación de Impacto de Políticas Públicas	4
13	Seminario de Investigación Avanzada	4
14	Economía del Comportamiento en la Gestión Pública	4
15	Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)	4
16	Redacción Científica y Publicación Indexada	4
17	Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)	4
	Total	68¹

¹ Art. 43.3. de la Ley universitaria. Doctorados: Son estudios de carácter académico basados en la investigación. Tienen por propósito desarrollar el conocimiento al más alto nivel. Se deben completar un mínimo de sesenta y cuatro (64) créditos

5.2.2. Asignaturas de área de investigación

Tabla 11

Asignaturas de área de investigación

N°	Asignaturas	Créditos
12	Seminario de Investigación Avanzada	4
13	Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)	4
14	Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)	4
	Total	12

5.3. Asignaturas por denominación del programa de estudios

Tabla 13

Asignaturas en Gestión Pública y Políticas Públicas

N°	Gestión y Gobernanza Pública	N°	Políticas Públicas y Desarrollo Social
01	Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública	1	Diseño y Formulación de Políticas Públicas Basadas en Evidencia
02	Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos	2	Evaluación de Impacto de Políticas Públicas
03	Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos	3	Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible
04	Economía Pública y Finanzas del Estado	4	Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas
05	Ética Pública, Integridad y Marco Jurídico del Estado	5	Economía del Comportamiento en la Gestión Pública



5.4. Asignaturas por líneas formativas

Debemos entender que la línea formativa (Huaillapuma, 2024) en el currículo propuesto, es un eje estructural que organiza y orienta la formación de los estudiantes en torno a una temática, área de conocimiento o conjunto de competencias específicas. Estas líneas permiten articular asignaturas y experiencias de aprendizaje de manera coherente, favoreciendo el desarrollo progresivo de conocimientos, habilidades y actitudes a lo largo del programa académico.

Tabla 14

Asignaturas por líneas formativas

Línea formativa	Cursos					
01	Gobernanza y Gestión Pública Avanzada	Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública	Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos	Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos	Economía Pública y Finanzas del Estado	Ética Pública, Integridad y Marco Jurídico del Estado
02	Políticas Públicas y Desarrollo Social	Diseño y Formulación de Políticas Públicas Basadas en Evidencia	Evaluación de Impacto de Políticas Públicas	Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible	Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas	Economía del Comportamiento en la Gestión Pública
03	Investigación Científica y Metodología	Epistemología y Metodología de la Investigación Científica	Métodos Cuantitativos y Econometría para Políticas Públicas	Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)	Redacción Científica y Publicación Indexada	Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)

5.5. Asignaturas por componentes

El programa de estudios de Gestión y Desarrollo Social en cumplimiento de altos estándares de calidad, se enfoca en las competencias del perfil de egreso y a su vez, en los componentes que aluden a la I+D+i (Investigación, desarrollo e innovación), formación ciudadana, responsabilidad social y experiencia preprofesional.

Tabla 15

Asignaturas por componentes del plan de estudios doctoral

N°	Formación Institucional, Ciudadana y Gobernanza	Créditos
01	Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos	4
02	Ética Pública, Integridad y Marco Jurídico del Estado	4
03	Economía Pública y Finanzas del Estado	4
04	Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos	4
	Total	16
N°	Responsabilidad Social y Políticas de Desarrollo	Créditos
05	Diseño y Formulación de Políticas Públicas Basadas en Evidencia	4
06	Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible	4
07	Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas	4
08	Economía del Comportamiento en la Gestión Pública	4
	Total	16
N°	Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)	Créditos
09	Epistemología y Metodología de la Investigación Científica	4
10	Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública	4
11	Métodos Cuantitativos y Econometría para Políticas Públicas	4
	Total	12
N°	Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)	Créditos
12	Métodos Cualitativos y Diseños Mixtos de Investigación	4
13	Evaluación de Impacto de Políticas Públicas	4
14	Seminario de Investigación Avanzada	4



	Total	12
N°	Experiencia preprofesional	Créditos
15	Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)	4
16	Redacción Científica y Publicación Indexada	4
17	Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)	4
	Total	12
	TOTAL	68



5.6. Malla curricular

Tabla 16 Malla curricular

I				II				III			IV				V			VI					
Planeamiento Estratégico Avanzado y Prospectiva Pública				Economía Pública y Finanzas del Estado				Microeconomía Aplicada a las Políticas Públicas			Ética Pública, Integridad y Marco Jurídico del Estado				Economía del Comportamiento en la Gestión Pública			Redacción Científica y Publicación Indexada					
C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP
4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32	6	96	48	48	6	96	48	48	6	96	48	48
Diseño y Formulación de Políticas Públicas Basadas en Evidencia				Gobernanza Territorial y Desarrollo Sostenible				Innovación Pública, GovTech y Ciencia de Datos			Evaluación de Impacto de Políticas Públicas				Evaluación de Impacto de Políticas Públicas			Evaluación de Impacto de Políticas Públicas					
C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP
4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32	6	96	48	48	6	96	48	48	6	96	48	48
Diseño Institucional y Gestión de Sistemas Administrativos				Métodos Cuantitativos y Econometría para Políticas Públicas				Métodos Cualitativos y Diseños Mixtos de Investigación			Seminario de Investigación Avanzada				Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I)			Desarrollo e Informe de Tesis Doctoral (Taller II)					
C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP	C	TH	HT	HP
4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32	4	64	32	32
Epistemología y Metodología de la Investigación Científica																							
C	TH	HT	HP																				
4	64	32	32																				

Líneas formativas

Gobernanza y Gestión Pública Avanzada	
Políticas Públicas y Desarrollo Social	
Investigación Científica y Metodología	



VII. ESTRUCTURA DEL PLAN CURRICULAR

VII.1. Carteles de competencia

VII.1.1. Ciclo I

CARTEL DE COMPETENCIAS

CURSO 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO AVANZADO Y PROSPECTIVA PÚBLICA

Ciclo	I	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C3. Gobernanza Estratégica y Prospectiva Pública	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Diseña, implementa y evalúa procesos de planeamiento estratégico y prospectiva pública mediante el análisis de escenarios, tendencias y variables estratégicas, articulando la planificación del Estado con la gobernanza, la innovación pública y el desarrollo sostenible para fortalecer la toma de decisiones de alto nivel.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos del Planeamiento Estratégico y Prospectiva Pública	Analiza los fundamentos teóricos del planeamiento estratégico, la prospectiva y la gobernanza pública, aplicando metodologías para identificar tendencias, factores de cambio y escenarios futuros que orienten la formulación de estrategias públicas.
II	Diseño Estratégico y Gestión Prospectiva del Desarrollo	Diseña estrategias institucionales y territoriales mediante herramientas de prospectiva, análisis de escenarios y gestión del riesgo, articulando los objetivos estratégicos con el desarrollo sostenible y la generación de valor público.



CURSO 2: DISEÑO Y FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Ciclo	I	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C1. Enfoques sobre Ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Diseña políticas públicas basadas en evidencia científica, aplicando enfoques contemporáneos de análisis, formulación e innovación para resolver problemas públicos complejos, promoviendo la eficiencia, la equidad y el desarrollo sostenible.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos y Análisis de las Políticas Públicas	Analiza los fundamentos conceptuales, modelos y enfoques de las políticas públicas, identificando problemas públicos, actores e instituciones que intervienen en su formulación.
II	Diseño, Formulación e Innovación de Políticas Públicas	Formula políticas públicas utilizando herramientas de análisis estratégico, evidencia científica y mecanismos de gobernanza colaborativa para fortalecer la eficacia de la acción del Estado.



CURSO 3: DISEÑO INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Ciclo	I	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C2. Análisis y Gobernanza de los Sistemas Administrativos	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza y diseña modelos institucionales y sistemas administrativos modernos que contribuyan a la transformación del Estado mediante enfoques de gobernanza, innovación pública, gestión por procesos y mejora continua.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos del Diseño Institucional y Sistemas Administrativos	Analiza la estructura organizacional del Estado y los sistemas administrativos nacionales, evaluando su funcionamiento y contribución a la gestión pública eficiente.
II	Modernización, Innovación y Gobernanza Institucional	Diseña propuestas de modernización institucional mediante herramientas de innovación pública, gobierno digital y gestión por procesos para fortalecer la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.

CURSO 4: EPISTEMOLOGÍA Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Ciclo	I	Créditos	4
-------	---	----------	---



Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Desarrolla investigaciones científicas originales sustentadas en fundamentos epistemológicos y metodológicos avanzados, aplicando enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos para generar conocimiento de frontera en gestión y políticas públicas.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Epistemología y Paradigmas de la Investigación Científica	Analiza críticamente los fundamentos epistemológicos, paradigmas científicos y enfoques metodológicos que sustentan la investigación en gestión y políticas públicas.
II	Diseño Metodológico y Producción Científica	Diseña investigaciones científicas aplicando métodos cuantitativos, cualitativos y mixtos, garantizando el rigor metodológico, la ética científica y la generación de productos de investigación de alto impacto.

CURSO 5: ECONOMÍA PÚBLICA Y FINANZAS DEL ESTADO

Ciclo	II	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C2. Análisis y Gobernanza de los Sistemas Administrativos	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza los fundamentos de la economía pública y las finanzas del Estado para evaluar la eficiencia, sostenibilidad e impacto de las políticas fiscales, presupuestarias y de inversión pública, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión pública basada en evidencia.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Economía Pública y Rol del Estado	Analiza las teorías de la economía pública, las fallas del mercado y el rol económico del Estado para comprender la intervención pública en la asignación eficiente de los recursos.
II	Política Fiscal y Finanzas Públicas	Evalúa la política fiscal, el presupuesto público, la tributación y la sostenibilidad de las finanzas del Estado mediante indicadores económicos y financieros que apoyen la toma de decisiones públicas.

CARTEL DE COMPETENCIAS

CURSO 6: GOBERNANZA TERRITORIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Ciclo	II	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C4. Investigación Aplicada con Enfoques Transversales	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza modelos de gobernanza territorial y desarrollo sostenible integrando enfoques de planificación, ordenamiento territorial, participación ciudadana y sostenibilidad para fortalecer las políticas públicas con enfoque territorial.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Gobernanza Territorial y Gestión del Desarrollo	Analiza los modelos de gobernanza territorial, descentralización, articulación multinivel y participación ciudadana para comprender los procesos de desarrollo territorial sostenible.
II	Planificación Territorial y Desarrollo Sostenible	Diseña estrategias territoriales incorporando los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el ordenamiento territorial y la resiliencia climática para promover el desarrollo inclusivo y sostenible.

CURSO 7: MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS

Ciclo	II	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Aplica métodos estadísticos, econométricos y herramientas computacionales para analizar información cuantitativa, evaluar políticas públicas y generar evidencia científica para la toma de decisiones.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Estadística Aplicada y Modelos Cuantitativos	Aplica técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para analizar bases de datos relacionadas con la gestión y las políticas públicas utilizando software especializado.
II	Econometría y Evaluación Cuantitativa de Políticas Públicas	Diseña modelos econométricos y métodos de evaluación cuantitativa para estimar el impacto de programas y políticas públicas mediante evidencia empírica.

CURSO 8: MICROECONOMÍA APLICADA A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Ciclo	III	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C1. Enfoques sobre Ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza el comportamiento de los agentes económicos y el funcionamiento de los mercados para diseñar políticas públicas orientadas a corregir fallas de mercado, promover la eficiencia económica y mejorar el bienestar social.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos Microeconómicos para la Intervención Pública	Analiza las decisiones de consumidores, productores y mercados, identificando fallas de mercado y justificando la intervención del Estado mediante políticas públicas.
II	Análisis Microeconómico para el Diseño de Políticas Públicas	Aplica modelos microeconómicos para evaluar alternativas de política pública relacionadas con regulación, competencia, externalidades, bienes públicos e incentivos económicos, sustentando decisiones basadas en evidencia.



CURSO 9: INNOVACIÓN PÚBLICA, GOVTECH Y CIENCIA DE DATOS

Ciclo	III	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C2. Análisis y Gobernanza de los Sistemas Administrativos	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Diseña estrategias de innovación pública mediante el uso de tecnologías digitales, GovTech, inteligencia artificial y ciencia de datos para optimizar la gestión gubernamental, fortalecer la transparencia y mejorar la prestación de servicios públicos orientados al ciudadano.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Innovación Pública y Transformación Digital del Estado	Analiza los fundamentos de la innovación pública, el Gobierno Digital, GovTech y la transformación digital para fortalecer la modernización del Estado y la generación de valor público.
II	Ciencia de Datos e Inteligencia Artificial para la Gestión Pública	Diseña soluciones basadas en ciencia de datos, analítica avanzada e inteligencia artificial para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia institucional y la innovación en los servicios públicos.

CURSO 10: MÉTODOS CUALITATIVOS Y DISEÑOS MIXTOS DE INVESTIGACIÓN

Ciclo	III	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Diseña investigaciones científicas utilizando enfoques cualitativos y métodos mixtos para analizar fenómenos complejos de la gestión pública, garantizando rigor metodológico, validez científica y producción de evidencia para la formulación de políticas públicas.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Investigación Cualitativa Aplicada a las Políticas Públicas	Diseña investigaciones cualitativas utilizando técnicas de recolección y análisis de información para comprender problemas públicos desde enfoques interpretativos y participativos.

II	Diseños Mixtos y Triangulación Metodológica	Integra métodos cuantitativos y cualitativos mediante diseños mixtos para fortalecer la validez, confiabilidad y calidad científica de las investigaciones en gestión pública.
-----------	--	--

CURSO 11: ÉTICA PÚBLICA, INTEGRIDAD Y MARCO JURÍDICO DEL ESTADO

Ciclo	IV	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C1. Enfoques sobre Ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza los principios éticos, el marco jurídico y los sistemas de integridad pública para fortalecer la gobernanza democrática, la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en las instituciones del Estado.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Ética Pública e Integridad Institucional	Analiza los principios éticos de la función pública, los modelos de integridad y las estrategias de prevención de la corrupción para fortalecer la confianza ciudadana y la gobernanza democrática.
II	Marco Jurídico y Buen Gobierno	Evalúa el marco jurídico de la administración pública y diseña mecanismos de cumplimiento normativo, transparencia y rendición de cuentas orientados al fortalecimiento institucional.

CURSO 12: EVALUACIÓN DE IMPACTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Ciclo	IV	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C2. Análisis y Gobernanza de los Sistemas Administrativos	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Evalúa el impacto de políticas, programas y proyectos públicos mediante metodologías experimentales, cuasiexperimentales y econométricas para generar evidencia científica que fortalezca la toma de decisiones y la mejora continua de la gestión pública.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos de la Evaluación de Impacto	Analiza los enfoques teóricos, metodológicos y estadísticos de la evaluación de impacto para identificar relaciones causales entre las intervenciones públicas y sus resultados.



II	Métodos Avanzados para la Evaluación de Políticas Públicas	Aplica métodos experimentales, cuasiexperimentales, econométricos y de análisis contrafactual para evaluar la efectividad, eficiencia y sostenibilidad de las políticas públicas con base en evidencia científica.
-----------	---	--

CURSO 13: SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN AVANZADA

Ciclo	IV	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Formula y desarrolla investigaciones científicas de alto nivel mediante el análisis crítico del estado del arte, la construcción del marco teórico y metodológico y la validación del diseño de investigación, generando evidencia científica para la solución de problemas públicos complejos.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Estado del Arte y Diseño de la Investigación Doctoral	Analiza críticamente la producción científica nacional e internacional para identificar vacíos de conocimiento y estructurar el marco teórico y metodológico de la investigación doctoral.
II	Validación y Presentación del Proyecto de Investigación	Diseña y sustenta el proyecto de investigación doctoral aplicando criterios de rigor científico, pertinencia social y viabilidad metodológica para su aprobación académica.

CURSO 14: ECONOMÍA DEL COMPORTAMIENTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA

Ciclo	V	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Especialidad	TH	64
Denominación de competencia	C1. Enfoques sobre Ciencias de la Gestión Pública y Desarrollo Social	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Analiza el comportamiento de los individuos y organizaciones frente a las decisiones públicas utilizando los fundamentos de la economía del comportamiento para diseñar intervenciones gubernamentales innovadoras que mejoren la efectividad de las políticas públicas.



Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Fundamentos de Economía del Comportamiento	Analiza los principios de la economía del comportamiento, los sesgos cognitivos y la arquitectura de decisiones para comprender su influencia en el diseño de políticas públicas.
II	Aplicaciones Conductuales en las Políticas Públicas	Diseña intervenciones públicas basadas en evidencia conductual mediante estrategias de nudges, incentivos y experimentación para mejorar los resultados de las políticas gubernamentales.

CURSO 15: PROYECTO DE TESIS DOCTORAL (TALLER I)

Ciclo	V	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Elabora el proyecto de tesis doctoral mediante la formulación rigurosa del problema de investigación, la construcción del marco teórico, el diseño metodológico y la planificación del trabajo científico, conforme a estándares internacionales de investigación.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Formulación del Proyecto de Tesis Doctoral	Formula el problema de investigación, los objetivos, las hipótesis y el marco conceptual, sustentando científicamente la relevancia y originalidad de la investigación doctoral.
II	Diseño Metodológico y Plan de Investigación	Diseña el enfoque metodológico, los instrumentos de investigación, el plan de análisis y el cronograma de ejecución del proyecto de tesis conforme a criterios de rigor científico.

CURSO 16: REDACCIÓN CIENTÍFICA Y PUBLICACIÓN INDEXADA

Ciclo	VI	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Produce artículos científicos de alta calidad mediante la aplicación de normas internacionales de redacción, ética en la investigación y estrategias de publicación en revistas indexadas de impacto, fortaleciendo la difusión del conocimiento científico.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Redacción Científica y Comunicación Académica	Elabora artículos científicos con estructura IMRyD, aplicando normas internacionales de citación, argumentación científica y ética en la publicación.
II	Publicación Científica en Revistas Indexadas	Gestiona el proceso de publicación científica seleccionando revistas indexadas, respondiendo observaciones de pares evaluadores y aplicando criterios de calidad editorial internacional.

CURSO 17: DESARROLLO E INFORME DE TESIS DOCTORAL (TALLER II)

Ciclo	VI	Créditos	4
Competencia del perfil de egreso	Competencia de Investigación	TH	64
Denominación de competencia	C5. Generación de Conocimiento Científico Original	HT	32
		HP	32

Descripción de la competencia del curso

Desarrolla y culmina la investigación doctoral mediante el análisis e interpretación de resultados, la discusión científica y la elaboración del informe final de tesis, generando conocimiento original con impacto académico y social.

Unidad	Denominación de la Unidad	Competencia específica de la Unidad
I	Ejecución y Análisis de la Investigación Doctoral	Ejecuta el trabajo de investigación, procesa e interpreta los datos obtenidos utilizando herramientas analíticas avanzadas para responder al problema científico planteado.
II	Elaboración y Sustentación del Informe de Tesis	Elabora el informe final de tesis doctoral y sustenta los resultados de la investigación demostrando rigor científico, capacidad crítica y aporte original al conocimiento en gestión y políticas públicas.



VII.2. Sumilla

VII.2.1. Ciclo I

CARTEL DE SUMILLA

CURSO 1: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO AVANZADO Y PROSPECTIVA PÚBLICA

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50611	Especialización	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO

Ninguno

SUMILLA

La asignatura es de formación especializada, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias avanzadas para diseñar, implementar y evaluar procesos de planeamiento estratégico y prospectiva pública mediante metodologías contemporáneas de análisis estratégico, prospectiva, inteligencia territorial y construcción de escenarios que fortalezcan la gobernanza, la toma de decisiones y la creación de valor público. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Planeamiento estratégico, prospectiva pública y análisis de escenarios.
- ii) Diseño, implementación y evaluación estratégica para la gobernanza y el desarrollo sostenible.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Diseña y evalúa modelos de gobernanza y planeamiento estratégico del Estado mediante metodologías de prospectiva y análisis de escenarios complejos para orientar el desarrollo sostenible y la creación de valor público frente a la incertidumbre del entorno.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Diseña estrategias públicas de largo plazo utilizando herramientas de prospectiva, análisis de escenarios y gestión estratégica, articulando los objetivos institucionales con las prioridades nacionales y territoriales para fortalecer la gobernanza y la resiliencia institucional.

COMPONENTE

Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
--------	--------------------------	----------



I	Analiza los fundamentos del planeamiento estratégico, la prospectiva pública y el análisis de escenarios para interpretar problemas públicos complejos y anticipar escenarios futuros.	04 ensayos críticos
II	Diseña un plan estratégico institucional sustentado en escenarios prospectivos, indicadores estratégicos y mecanismos de seguimiento orientados a la generación de valor público.	Plan Estratégico Prospectivo

CURSO 2: DISEÑO Y FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50612	Especialización	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO

Ninguno

SUMILLA

La asignatura es de formación especializada, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para analizar, diseñar y formular políticas públicas sustentadas en evidencia científica, integrando enfoques de gobernanza, economía pública, desarrollo territorial e innovación gubernamental para la solución de problemas públicos complejos. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Fundamentos, análisis y ciclo de las políticas públicas.
- ii) Diseño, formulación, implementación y evaluación de políticas públicas basadas en evidencia.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Evalúa críticamente y articula teorías complejas de la gestión pública y el desarrollo social para diseñar políticas públicas orientadas a resolver problemas públicos mediante evidencia científica, innovación y sostenibilidad.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Formula políticas públicas utilizando herramientas de diagnóstico, análisis institucional, evaluación de alternativas y evidencia científica para mejorar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones gubernamentales.

COMPONENTE

Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza problemas públicos utilizando enfoques contemporáneos de políticas públicas,	04 estudios de caso



	identificando actores, instituciones, instrumentos y mecanismos de intervención del Estado.	
II	Formula una propuesta de política pública basada en evidencia científica incorporando análisis económico, gobernanza, sostenibilidad y evaluación de resultados.	Documento Técnico de Política Pública

CURSO 3: DISEÑO INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50613	Especialización	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura es de formación especializada, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias avanzadas para analizar, diseñar y gestionar modelos institucionales modernos y sistemas administrativos del Estado, promoviendo la modernización de la gestión pública mediante enfoques de gobernanza, innovación pública, gestión por procesos y transformación digital. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Diseño institucional, gobernanza y sistemas administrativos del Estado. ii) Modernización de la gestión pública, innovación institucional y transformación digital.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Analiza, evalúa y propone reformas estructurales de los sistemas administrativos del Estado aplicando metodologías cuantitativas y cualitativas para optimizar la gobernanza, la transparencia, la eficiencia institucional y la prestación de servicios públicos.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Diseña propuestas de modernización institucional mediante el análisis de los sistemas administrativos, la gestión por procesos, el gobierno digital y la innovación pública, fortaleciendo la eficiencia organizacional y la generación de valor público.

COMPONENTE
Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza la organización del Estado, los sistemas administrativos nacionales y los modelos	04 informes técnicos



	contemporáneos de gobernanza para identificar oportunidades de mejora en la gestión pública.	
II	Diseña una propuesta de modernización institucional incorporando gestión por procesos, innovación pública, gobierno digital e interoperabilidad para fortalecer el desempeño organizacional.	Proyecto de Modernización Institucional

CURSO 4: EPISTEMOLOGÍA Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50614	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias avanzadas para comprender los fundamentos epistemológicos y metodológicos de la investigación científica, formulando investigaciones originales que contribuyan a la generación de conocimiento en gestión y políticas públicas con rigor académico y pertinencia social. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Epistemología, paradigmas científicos y fundamentos de la investigación. ii) Diseño metodológico, producción científica y ética de la investigación.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Produce conocimiento científico original y de frontera en gestión y políticas públicas aplicando metodologías cuantitativas, cualitativas y mixtas con rigor metodológico, pensamiento crítico, ética científica y compromiso con el desarrollo sostenible.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Diseña investigaciones científicas sustentadas en fundamentos epistemológicos y metodológicos avanzados, aplicando métodos de investigación apropiados para generar conocimiento original susceptible de publicarse en revistas científicas de alto impacto.

COMPONENTE
Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza críticamente los paradigmas epistemológicos y metodológicos contemporáneos para fundamentar	04 ensayos científicos



	investigaciones científicas en gestión y políticas públicas.	
II	Diseña un protocolo de investigación doctoral aplicando principios metodológicos, criterios de validez científica y normas éticas internacionales para la generación de conocimiento original.	

CURSO 5: ECONOMÍA PÚBLICA Y FINANZAS DEL ESTADO

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50615	Específica – Economía	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área específica de Economía, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias avanzadas para analizar la intervención económica del Estado, la política fiscal y la sostenibilidad de las finanzas públicas mediante herramientas económicas y financieras que contribuyan a la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible y al bienestar social. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Economía pública, fallas de mercado y funciones económicas del Estado. ii) Política fiscal, presupuesto público, tributación y sostenibilidad de las finanzas públicas.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Analiza, evalúa y propone estrategias para optimizar la gestión de los recursos públicos mediante herramientas económicas y financieras que fortalezcan la sostenibilidad fiscal, la eficiencia del gasto público y la creación de valor público.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Evalúa la política fiscal, la asignación presupuestaria y la sostenibilidad de las finanzas públicas mediante instrumentos económicos y financieros para fundamentar decisiones estratégicas orientadas al desarrollo económico y social.

COMPONENTE
Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza los fundamentos de la economía pública, las fallas de mercado y las funciones del Estado utilizando herramientas de análisis económico aplicadas a la gestión pública.	04 ensayos críticos



II	Evalúa la política fiscal, el presupuesto público y la sostenibilidad financiera mediante indicadores económicos para formular propuestas de mejora en la gestión de los recursos públicos.	Informe técnico de análisis fiscal
-----------	---	---

CURSO 6: GOBERNANZA TERRITORIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50616	Específica – Derecho	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área específica, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para analizar los procesos de gobernanza territorial y desarrollo sostenible mediante enfoques de planificación territorial, descentralización, articulación multinivel y sostenibilidad ambiental, promoviendo políticas públicas inclusivas y orientadas al cierre de brechas territoriales. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Gobernanza territorial, descentralización y articulación multinivel. ii) Desarrollo sostenible, planificación territorial y Objetivos de Desarrollo Sostenible.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Diseña investigaciones y propuestas de política pública incorporando enfoques de territorialidad, sostenibilidad, interculturalidad y derechos humanos para contribuir al desarrollo equilibrado de los territorios y al fortalecimiento de la gobernanza pública.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Diseña estrategias territoriales sostenibles integrando enfoques de gobernanza, planificación, participación ciudadana y desarrollo territorial para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la calidad de vida de la población.

COMPONENTE
Formación Ciudadana

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza los modelos contemporáneos de gobernanza territorial, descentralización y gestión multinivel para comprender la dinámica del desarrollo territorial sostenible.	04 estudios de caso
II	Diseña una propuesta de intervención territorial alineada con los Objetivos de Desarrollo	Proyecto de desarrollo



	Sostenible y las políticas nacionales para fortalecer la gobernanza y el desarrollo local.	territorial sostenible
--	--	-----------------------------------

CURSO 7: MÉTODOS CUANTITATIVOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50621	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para aplicar métodos cuantitativos avanzados en el análisis de problemas públicos, utilizando herramientas estadísticas, econométricas y computacionales para generar evidencia científica que sustente la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Estadística aplicada y análisis cuantitativo para la gestión pública. ii) Modelos econométricos y evaluación cuantitativa de políticas públicas.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Produce conocimiento científico aplicando metodologías cuantitativas avanzadas para analizar fenómenos de la gestión pública y evaluar políticas gubernamentales mediante evidencia empírica de alto rigor científico.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Aplica métodos estadísticos, econométricos y técnicas de análisis de datos para construir modelos explicativos y predictivos que apoyen la formulación y evaluación de políticas públicas basadas en evidencia.

COMPONENTE
Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Aplica técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales utilizando software especializado para analizar información relacionada con la gestión pública.	04 prácticas de análisis estadístico
II	Diseña modelos econométricos para evaluar el impacto de políticas públicas mediante bases de datos oficiales y evidencia cuantitativa.	Informe de evaluación econométrica



CURSO 8: MICROECONOMÍA APLICADA A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50622	Específica – Economía	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área específica de Economía, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para aplicar los fundamentos de la microeconomía al análisis de políticas públicas, evaluando el comportamiento de los agentes económicos, las fallas de mercado y los mecanismos de intervención estatal para mejorar la eficiencia, equidad y bienestar social. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Teoría microeconómica y análisis de mercados. ii) Aplicaciones microeconómicas en el diseño y evaluación de políticas públicas.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Evalúa críticamente teorías económicas y modelos de comportamiento de los agentes para formular políticas públicas orientadas a corregir fallas de mercado, mejorar la eficiencia económica y fortalecer el bienestar social mediante decisiones basadas en evidencia.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Analiza problemas económicos mediante modelos microeconómicos avanzados y formula alternativas de intervención pública considerando criterios de eficiencia, equidad, competencia y sostenibilidad.

COMPONENTE
Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza el comportamiento de consumidores, productores y mercados para explicar las fallas de mercado y justificar la intervención del Estado mediante políticas públicas.	04 estudios de caso
II	Evalúa alternativas de política pública utilizando modelos microeconómicos y herramientas de análisis económico para resolver problemas relacionados con bienes públicos, externalidades, regulación e incentivos.	Informe de análisis de política económica



CURSO 9: INNOVACIÓN PÚBLICA, GOVTECH Y CIENCIA DE DATOS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50623	Especialización	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de especialización, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para diseñar e implementar procesos de innovación pública mediante el uso de tecnologías GovTech, inteligencia artificial, ciencia de datos y transformación digital, fortaleciendo la eficiencia institucional, la transparencia, la participación ciudadana y la generación de valor público. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Innovación pública, Gobierno Digital y ecosistema GovTech. ii) Ciencia de datos, inteligencia artificial y analítica para la gestión pública.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Analiza, diseña e implementa procesos de innovación y transformación digital en las instituciones públicas mediante tecnologías emergentes, ciencia de datos e inteligencia artificial para fortalecer la gobernanza, optimizar la toma de decisiones y mejorar la prestación de servicios públicos.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Diseña soluciones innovadoras para la gestión pública utilizando herramientas de Gobierno Digital, ciencia de datos, inteligencia artificial y analítica avanzada para incrementar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios del Estado.

COMPONENTE
Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza modelos de innovación pública, transformación digital y Gobierno Digital aplicados al fortalecimiento de las instituciones públicas.	04 estudios de caso
II	Diseña una propuesta de innovación pública utilizando herramientas de GovTech, inteligencia artificial y ciencia de datos para mejorar un servicio público.	Proyecto de Innovación Pública Digital



CURSO 10: MÉTODOS CUALITATIVOS Y DISEÑOS MIXTOS DE INVESTIGACIÓN

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50624	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO

Ninguno

SUMILLA

La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para diseñar investigaciones científicas mediante enfoques cualitativos y diseños mixtos, integrando técnicas avanzadas de recolección, análisis e interpretación de información para comprender fenómenos complejos de la gestión y las políticas públicas. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Investigación cualitativa y técnicas de análisis interpretativo.
- ii) Diseños mixtos y triangulación metodológica para la investigación aplicada.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Produce conocimiento científico aplicando metodologías cualitativas y diseños mixtos con rigor metodológico, pensamiento crítico y ética científica para comprender problemas públicos complejos y generar evidencia que contribuya a la mejora de la gestión pública.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Diseña investigaciones cualitativas y mixtas integrando técnicas de recopilación y análisis de información para generar evidencia científica confiable y pertinente para la formulación y evaluación de políticas públicas.

COMPONENTE

Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Diseña investigaciones cualitativas aplicando entrevistas, grupos focales, observación y análisis documental para comprender fenómenos complejos de la gestión pública.	04 informes de investigación cualitativa
II	Integra métodos cuantitativos y cualitativos mediante diseños mixtos para fortalecer la validez y confiabilidad de investigaciones aplicadas a las políticas públicas.	Diseño de investigación con enfoque mixto



CURSO 11: ÉTICA PÚBLICA, INTEGRIDAD Y MARCO JURÍDICO DEL ESTADO

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50641	Específica – Derecho	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área específica de Derecho, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para analizar los principios de ética pública, integridad institucional y el marco jurídico que regula la actuación del Estado, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas, el buen gobierno y la prevención de la corrupción en la administración pública. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Ética pública, integridad institucional y lucha contra la corrupción. ii) Marco jurídico del Estado, transparencia, acceso a la información y responsabilidad administrativa.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Evalúa críticamente los fundamentos éticos y jurídicos de la gestión pública para fortalecer la gobernanza democrática, la transparencia, la integridad institucional y el respeto del Estado de derecho mediante la aplicación de principios de buen gobierno.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Analiza el marco normativo nacional e internacional relacionado con la ética pública y la integridad institucional, proponiendo estrategias para fortalecer la transparencia, la prevención de la corrupción y la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

COMPONENTE
Formación Ciudadana

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza los principios de ética pública, integridad institucional y buen gobierno aplicados a la gestión pública mediante el estudio de casos nacionales e internacionales.	04 ensayos críticos
II	Diseña estrategias institucionales para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la prevención de la corrupción conforme al marco jurídico vigente.	Plan de Integridad Institucional



CURSO 12: EVALUACIÓN DE IMPACTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50642	Especialización	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de especialización, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para evaluar el impacto de políticas, programas y proyectos públicos mediante metodologías experimentales, cuasiexperimentales y econométricas, generando evidencia científica para fortalecer la toma de decisiones y la mejora continua de la gestión pública. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Fundamentos de la evaluación de impacto y teoría causal. ii) Métodos experimentales, cuasiexperimentales y análisis econométrico para la evaluación de políticas públicas.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Diseña y aplica metodologías avanzadas de evaluación de impacto para medir la eficacia, eficiencia, sostenibilidad y efectos causales de las políticas públicas, generando evidencia científica para la mejora de la gestión gubernamental.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Evalúa políticas públicas utilizando métodos experimentales, cuasiexperimentales y econométricos para estimar efectos causales, formular recomendaciones y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia científica.

COMPONENTE
Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza los fundamentos conceptuales y metodológicos de la evaluación de impacto, identificando diseños de investigación adecuados para estimar efectos causales de políticas públicas.	04 prácticas de evaluación de impacto
II	Aplica metodologías experimentales, cuasiexperimentales y econométricas para evaluar el impacto de una política pública utilizando bases de datos y evidencia empírica.	Informe de Evaluación de Impacto de una Política Pública



CURSO 13: SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN AVANZADA

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50624	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO

Ninguno

SUMILLA

La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para consolidar el proyecto de investigación doctoral mediante el análisis crítico del estado del arte, la formulación del marco teórico, la validación metodológica y la construcción de propuestas científicas originales que contribuyan a la solución de problemas complejos de la gestión y las políticas públicas. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Estado del arte, construcción del marco teórico y formulación del problema científico.
- ii) Validación metodológica, sustentación del proyecto doctoral y comunicación científica.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Produce conocimiento científico original mediante el desarrollo de investigaciones de alto nivel, aplicando metodologías rigurosas y pensamiento crítico para contribuir al avance de la gestión y las políticas públicas.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Formula y valida el proyecto de investigación doctoral mediante la integración del estado del arte, el marco teórico y el diseño metodológico, demostrando rigor científico y capacidad para sustentar propuestas de investigación originales.

COMPONENTE

Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza críticamente la producción científica nacional e internacional para identificar vacíos de conocimiento y construir el estado del arte y el marco teórico de la investigación doctoral.	Estado del arte y marco teórico
II	Valida y sustenta el proyecto de investigación doctoral integrando el diseño metodológico, la pertinencia científica y la viabilidad de la investigación.	Proyecto de tesis doctoral aprobado



CURSO 14: ECONOMÍA DEL COMPORTAMIENTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50641	Específica – Economía	Teórico – Práctico	Especializada	4	32	32

PRERREQUISITO

Ninguno

SUMILLA

La asignatura corresponde al área específica de Economía, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para analizar el comportamiento de los individuos y organizaciones frente a las decisiones públicas mediante los fundamentos de la economía del comportamiento, aplicando herramientas de arquitectura de decisiones, nudges e incentivos para diseñar políticas públicas más eficaces. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Fundamentos de economía del comportamiento y toma de decisiones públicas.
- ii) Aplicaciones conductuales, nudges y experimentación en políticas públicas.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Analiza el comportamiento de los agentes económicos y sociales para diseñar políticas públicas innovadoras fundamentadas en evidencia conductual, promoviendo decisiones eficientes, inclusivas y orientadas al bienestar colectivo.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Diseña intervenciones públicas utilizando herramientas de economía del comportamiento, arquitectura de decisiones y experimentación para mejorar la efectividad de las políticas públicas y la prestación de servicios del Estado.

COMPONENTE

Especialización

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Analiza los fundamentos de la economía del comportamiento y los principales sesgos cognitivos que influyen en la toma de decisiones de ciudadanos y organizaciones públicas.	04 estudios de caso
II	Diseña una intervención pública basada en economía del comportamiento incorporando nudges, incentivos y evidencia experimental para mejorar una política pública.	Proyecto de intervención conductual para la gestión pública



CURSO 15: PROYECTO DE TESIS DOCTORAL (TALLER I)

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50624	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para formular y estructurar el proyecto de tesis doctoral mediante la construcción del problema científico, la formulación de objetivos, hipótesis o supuestos, la revisión sistemática de literatura y el diseño metodológico, asegurando la originalidad, pertinencia y viabilidad de la investigación. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Formulación del problema científico, revisión sistemática de literatura y construcción del marco teórico. ii) Diseño metodológico, validación del proyecto y planificación de la investigación doctoral.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Produce conocimiento científico original mediante investigaciones de alto rigor metodológico que contribuyen al desarrollo de la gestión y las políticas públicas, aplicando principios éticos, innovación científica y pensamiento crítico.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Formula el proyecto de tesis doctoral con fundamento científico, integrando los componentes epistemológicos, teóricos y metodológicos necesarios para desarrollar una investigación original de impacto nacional e internacional.

COMPONENTE
Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Formula el problema de investigación, los objetivos, la justificación y el marco teórico mediante una revisión sistemática de literatura científica de alto impacto.	Proyecto preliminar de tesis doctoral
II	Diseña el enfoque metodológico, valida los instrumentos de investigación y sustenta el proyecto de tesis conforme a estándares científicos internacionales.	Proyecto de tesis doctoral aprobado



CURSO 16: REDACCIÓN CIENTÍFICA Y PUBLICACIÓN INDEXADA

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50641	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO
Ninguno

SUMILLA
La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para redactar, comunicar y publicar resultados de investigación científica conforme a estándares internacionales de calidad editorial, ética científica y visibilidad académica, promoviendo la publicación en revistas indexadas de alto impacto. Comprende los siguientes contenidos esenciales: i) Redacción científica, comunicación académica y normas internacionales de publicación. ii) Estrategias de publicación en revistas indexadas, revisión por pares y ética en la investigación.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO
Comunica y difunde conocimiento científico mediante publicaciones académicas de alto impacto, respetando principios de integridad científica, acceso abierto y estándares internacionales de calidad editorial.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO
Redacta artículos científicos con estructura internacional y gestiona su publicación en revistas indexadas, demostrando competencias para comunicar resultados de investigación con rigor científico y ética académica.

COMPONENTE
Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Elabora un artículo científico aplicando normas internacionales de redacción académica, citación y comunicación científica.	Artículo científico completo
II	Gestiona el proceso de publicación científica seleccionando revistas indexadas, atendiendo observaciones de evaluadores y aplicando criterios de calidad editorial internacional.	Artículo científico enviado a una revista indexada



CURSO 17: DESARROLLO E INFORME DE TESIS DOCTORAL (TALLER II)

CÓDIGO	ÁREA CURRICULAR	CARÁCTER	NATURALEZA	CR	HT	HP
50642	Investigación	Teórico – Práctico	Investigación	4	32	32

PRERREQUISITO

Proyecto de Tesis Doctoral (Taller I) (*recomendado académicamente*)

SUMILLA

La asignatura corresponde al área de investigación, de naturaleza teórico-práctica. Su propósito es desarrollar competencias para ejecutar, analizar y culminar la investigación doctoral mediante el procesamiento e interpretación de datos, la discusión científica de resultados y la elaboración del informe final de tesis, demostrando un aporte original al conocimiento en gestión y políticas públicas. Comprende los siguientes contenidos esenciales:

- i) Desarrollo de la investigación, análisis e interpretación de resultados.
- ii) Elaboración, sustentación y difusión de la tesis doctoral.

COMPETENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Genera conocimiento científico original mediante la ejecución y culminación de investigaciones doctorales que aportan soluciones innovadoras a problemas complejos de la gestión pública y contribuyen al fortalecimiento de las políticas públicas basadas en evidencia.

NIVEL DE LOGRO DEL CURSO

Ejecuta y culmina una investigación doctoral con rigor metodológico, analizando críticamente los resultados obtenidos y elaborando una tesis susceptible de publicación científica y defensa pública.

COMPONENTE

Investigación e Innovación (I+D+i)

UNIDAD	RESULTADO DE APRENDIZAJE	PRODUCTO
I	Ejecuta el trabajo de investigación, procesa la información y analiza los resultados utilizando metodologías científicas avanzadas y herramientas especializadas.	Capítulos de resultados y discusión de la tesis
II	Elabora el informe final de tesis doctoral, sustenta los hallazgos y difunde los resultados de investigación conforme a estándares científicos internacionales.	Tesis doctoral concluida y sustentada

VIII. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

El equipo docente de la Escuela profesional tiene un enorme desafío en dinamizar sus actividades pedagógicas, fomentando las competencias para que el estudiante del programa de estudios Gestión Pública y Desarrollo Social se convierta en un profesional que lidere cambios sustantivos en beneficio de los ciudadanos de nuestra patria, está preparado para reaccionar de manera favorable ante los problemas que pueda encontrar y que afecten el desarrollo de su comunidad local, regional y nacional, se empeña por brindar resultados efectivos, flexibilizando la burocracia existente en el estado peruano pensando en la mejora continua y la transformación social, por ello el equipo docente empleará estrategias pedagógicas que promuevan que el estudiante adquiera un protagonismo mayor que en las metodologías tradicionales. El estudiante debe construir los conocimientos y desarrollar habilidades mediante la búsqueda personal orientada por el docente. En tal sentido, los procesos de enseñanza empleados deben buscar ser más aplicativos, atrayentes y motivadores. El estudiante no se debe limitar a registrar la información recibida, sino que la debe contrastar posteriormente, de preferencia en grupo, en trabajos colaborativos. De manera complementaria, se debe impulsar el carácter colaborativo o compartido del conocimiento para que el aprendizaje sea un proceso de confrontación de informaciones. La educación es la base para mejorar nuestra vida y el desarrollo sostenible. Además de mejorar la calidad de vida de las personas, el acceso a la educación inclusiva y equitativa puede ayudar a abastecer a la población local con las herramientas necesarias para desarrollar soluciones innovadoras a los problemas más grandes del mundo y de nuestro país. (Naciones Unidas, 2018) Por ello debemos tener en cuenta, que los métodos o el método es cualquier cosa que un profesor use para llevar a cabo los objetivos pedagógicos (Saéz López, 2018). El método puede ser muchas cosas diferentes, por ejemplo: lecciones, materiales especializados, actividades en grupo, trabajos de campo, trabajos de investigación académica, etc. Por ello rescatando lo propuesto por la UNAJ, en el cuadro adjunto se plantean metodologías de trabajo pedagógico que facilitan la construcción de aprendizajes y el logro de dominios competenciales, a continuación, se detalla lo siguiente:

Tabla 17

Metodología de enseñanza

Estrategia metodológica	Explicación
Estudios de casos:	Análisis profundo de un hecho, problema o suceso real o hipotético con la finalidad de interpretarlo, generar hipótesis, diagnosticarlo y brindar alternativas para resolverlo
Trabajo colaborativo:	Los estudiantes forman pequeños grupos y, de acuerdo con las instrucciones proporcionadas por el docente, intercambian información y trabajan una tarea hasta que todos los participantes han desarrollado una comprensión de la misma (no necesariamente igual) y la han culminado.
Trabajo de investigación:	Aplicación de conceptos, teorías y métodos científicos a efectos de generar conocimientos nuevos sobre un aspecto particular de la realidad o, para explorar un fenómeno no conocido a efectos de sugerir pautas teóricas o metodológicas para su abordaje
Aprendizaje basado en problemas:	A partir de un problema complejo del mundo real o hipotético, formulado por el profesor, los estudiantes (generalmente reunidos en grupos) tienen que ubicar información secundaria y estructurarla en una descripción y/o explicación del problema a efectos de identificar opciones que permitan enfrentar el problema. El profesor acompaña y guía de manera reflexiva los procesos de construcción del aprendizaje entre los estudiantes.
Aprendizaje basado en la Investigación (ABI):	El estudiante organizado en pequeños grupos, identifica problemas o dificultades en la realidad de su entorno, elabora un plan de actividades, ejecuta y evalúa sus resultados. El “mediante prácticas en la comunidad, para lograr su desarrollo y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos con los que se relaciona”
Aula invertida:	El tiempo de clase se dedica a actividades de aprendizaje que involucren la colaboración, el debate, la resolución de problemas a partir de la revisión de materiales conceptuales e información previa realizada fuera de clase por estudiante y de forma autónoma, gestionada por anticipado por el docente.
Visita de campo:	Se programa actividades de observación y/o interacciones estructuradas en un entorno específico que permita al estudiante poner en práctica los aprendizajes desarrollados, sensibilizarse respecto de problemas



	sociales, descubrir o explorar nuevas perspectivas para abordar un problema, etc.
Proyecto integrador:	Consiste en realizar un conjunto de actividades articuladas entre sí, con un inicio, un desarrollo y un final con el propósito de identificar, interpretar, argumentar y resolver un problema del contexto, y así contribuir a formar una o varias competencias del perfil de egreso, teniendo en cuenta el abordaje de un problema significativo. (López Rodríguez, 2012).

De acuerdo con la Directiva académica 2024 de la Universidad Nacional de Juliaca Universidad Nacional de Juliaca, 2023, 2.3. De la Ejecución Curricular, ítem 2.3.1. De las estrategias didácticas de aprendizaje – enseñanza, se considera que, las diferentes estrategias didácticas coherente con el modelo educativo de la universidad que permitan lograr las competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales en el estudiante como los siguientes:

- a) Promover la participación efectiva de los estudiantes en el proceso de aprendizaje
- b) Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico, creativo y reflexivo de los estudiantes.
- c) Incorporar herramientas informáticas de acuerdo a los propósitos del curso.
- d) Promover la autonomía de los estudiantes y desarrollar habilidades propias de la formación profesional.
- e) Los docentes en el marco de la libertad de cátedra deberán preparar sus clases teóricas y prácticas.
- f) Las exposiciones por parte de los estudiantes no deben exceder el 15% de los programado por unidad didáctica en el silabo y no deben diferir del dictado de horas teóricas.
- g) Considerar las condiciones de igualdad para estudiantes con habilidades especiales. Ley 29973. Ley general de la persona con discapacidad.

IX. EVALUACIÓN DE APRENDIZAJE

El programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social tiene lineamientos para la formación orientada a competencias, por lo tanto, se tiene la siguiente propuesta, orientada a enriquecer la mirada de la evaluación en el marco de la formación de competencias. En la Directiva académica 2024, 2.3.6. De la evaluación académica, apartado 2.3.6.2. Evaluación de aprendizaje, en el inciso f) menciona *Para la evaluación de las unidades se deberá considerar la estructura curricular que le corresponda, la cual debe ser determinada por el programa de estudios, así como sigue:*

Porcentaje para evaluación de aprendizajes en componentes curriculares de estructuras curriculares con dos unidades

Semestre con II unidades		
I	Unidad	50%
II	Unidad	50%
Total		100%

Asimismo en el inciso h) menciona *El docente es su libertad de cátedra, podrá considerar diferentes calificativos respecto a capacidades y la dimensión actitudinal que considere para la nota final en cada unidad, las cuales deberán estar especificadas en el sílabo*, con respecto a ello se debe resaltar que, el logro de las competencias se objetiva en el nivel de conocimientos, la calidad de los productos o evidencias elaborados por los estudiantes (informes financieros, elaboración marco teórico, planes y programas de desarrollo social, proyectos de inversión pública, proyectos de innovación) y el nivel de habilidades y destrezas demostradas. Estos productos y evidencias son las que el docente debe promover de modo prioritario para la evaluación de las competencias del curso y el desempeño del estudiante. Las modalidades de evaluación son de carácter formativo, diagnóstico y sumativo: se aplican a través de técnicas: observación, entrevista, portafolio, etc., y sus instrumentos correspondientes: fichas de observación, rúbricas, escalas, etc. según la naturaleza de los cursos.

El sistema de evaluación del aprendizaje puede comprender:

- **Evaluación diagnóstica.** Se realiza al inicio de la asignatura y de las sesiones de aprendizaje, para conocer los saberes que los estudiantes poseen

al emprender el estudio de los contenidos educativos programados y sirve al profesor para adoptar las decisiones académicas pertinentes. Su aplicación es de responsabilidad profesional en su función docente.

- **Evaluación de proceso o sumativa (EP).** Se realiza a través de la observación progresiva del desempeño del estudiante en la realización de la exigencia académica de la asignatura y las actividades de aprendizaje significativo previstas con productos y/o evidencias señaladas en el sílabo. Evalúa preferentemente el saber hacer y las actitudes de las capacidades demostradas por los estudiantes. Puede tener un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las evaluaciones mensuales que corresponde al desempeño académico del estudiante: $EP = (EP1 \times 0.25) + (EP2 \times 0.25) + (EP3 \times 0.25) + (EP4 \times 0.25)$.
- **Evaluación formativa (EF).** La evaluación formativa es la más recomendada en estos casos, pues recoge el proceso de aprendizaje de los estudiantes de manera cualitativa, como ha ido involucrándose en las diferentes actividades planificadas, en la gestión de su trabajo de campo y/o académico además de identificar el docente los aspectos de aprendizaje a mejorar de manera progresiva, a través de la observación, en los trabajos grupales se puede ver el ejercicio de liderazgo, el nivel de argumentación y compromiso asumido por cada estudiante, también en los trabajos prácticos de interés se promueve la creatividad, criticidad, pertinencia y sobre todo la redacción, la puntualidad a la hora de la presentación.

La propuesta de evaluación que presentamos contempla una fórmula, que parte del reconocimiento preferente del saber conceptual y del saber hacer. Los resultados deberían ser reportados al Sistema de Ingreso de Notas. Podría tener un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las dos evaluaciones escritas programadas:

$$EF = (Ep \times 0.4) + (Ef \times 0.6).$$

El promedio final (PF) resulta de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$PF = \frac{EP+EF}{2}$$

Las clases serán teórico-práctico, en las que se debe desarrollar conceptos como base para su aplicación en ejemplos de la realidad peruana y mundial. El estudiante desarrollará trabajo de campo que deberá complementar con los contenidos de las clases y con la bibliografía establecida para cada unidad como material de lectura obligatorio, así como con el material que el profesor indique para tal efecto. Revisará la casuística presentada por el docente. El estudiante debe ser evaluado en forma continua, mediante prácticas calificadas, en las que se debe evaluar los contenidos desarrollados durante el curso. Asimismo, se debe evaluar la participación del estudiante, lo que implica el correcto desempeño en clases y la puntual presentación de tareas indicadas por el profesor. En el cuadro adjunto se presentan las formas de evaluación propuestas:

Tabla 18

Propuesta de evaluación

Propuesta de evaluación	
Tipo de nota	Peso %
PC – Prácticas – Trabajo de campo PC1	15
EA – Evaluación parcial	25
PC – Prácticas – Trabajo de campo PC1	15
EB – Evaluación final	25
PA – Participación	10
TA – Tareas académicas	10
Total	100

* Todas las notas pueden ser recuperables con excepción de PA y TA

Recursos didácticos utilizados para la Evaluación de los aprendizajes

- **Mapa Mental:** consiste en recrear dibujos relacionados a conceptos en algún contenido a evaluarse, dicho método posee la característica de hacer uso de la creatividad y de síntesis de la persona que lo realice, al identificar las ideas y/o conceptos claves.
- **Exámenes tradicionales:** son los más comunes para evaluar el conocimiento y la memoria sobre un tema. Éstos pueden ser orales o escritos y deben tener condiciones estandarizadas de aplicación para que sean realmente justos y de utilidad.
- **Mapas conceptuales:** es un método que ayuda a que los estudiantes resalten las palabras claves de los temas. Resulta un bosquejo de ideas, un método

ideal para temas largos y complejos. Con este método se pueden conectar conceptos y crear más fácilmente una malla teórica sobre el tema, lo que da sustento y argumentación a la presentación de sus trabajos.

- **Trabajo de investigación:** estos trabajos son un importante recurso para que los estudiantes profundicen sobre un tema y los diferentes puntos de vista de acuerdo con diversos autores. Resulta ideal para observar el grado de investigación del estudiante, así como su nivel de criterio y formalidad para presentar una investigación.
- **Cuadro Comparativo:** como bien su nombre lo determina, un cuadro comparativo es la herramienta de evaluación enfocada en realizar comparaciones diferencias de dos o más característica sobre conceptos distintos, pero, relacionados entre sí.

X. ENFOQUES TRANSVERSALES

A continuación, se definen los cuatro enfoques transversales de la propuesta de ajuste curricular para el programa de estudios y las estrategias elegidas en la universidad para incorporarse a la experiencia formativa universitaria.

X.1. Definición de los Enfoques transversales que se están considerando en el plan de estudios

Los cuatro enfoques transversales sobre interculturalidad, derechos, desarrollo sostenible y territorio que se propone abordar de manera expresa en este programa formativo, pretenden contribuir con la formación integral de las y los estudiantes para que, junto con la formación disciplinar y profesional específica, respondan mejor a la diversidad y complejidad del país, los desafíos locales, regionales, nacionales y globales, enriqueciendo su perspectiva sobre la identidad peruana, el sentido de responsabilidad en las decisiones individuales y colectivas con el entorno para la búsqueda del bien común. No se trata de añadidos o temas que se suman a los tantos que ya existen en la formación, sino maneras de ver los temas que ya existen, lentes a través de los cuales se enfocan ciertas problemáticas que afectan a todo profesional y que se abordan de manera integrada como parte de la formación en la carrera. Los enfoques transversales se pueden desarrollar desde la propuesta curricular de la universidad, a partir del desarrollo de las competencias y malla curricular o desde los arreglos organizacionales expresados en la cultura institucional y las actividades

desarrolladas como pasantías, intercambios culturales, convenios, alianzas estratégicas, entre otros.

El trabajo integrado de los enfoques transversales beneficia individualmente a los estudiantes y promueve la colaboración interinstitucional para desarrollar programas y proyectos que aborden los desafíos específicos de cada región, brindando a los estudiantes herramientas y perspectivas necesarias para participar en la vida social y política.

- a) **Enfoque de interculturalidad:** Visibiliza los diferentes códigos culturales, formas de establecer relaciones comunicativas, la pluralidad de concepciones del mundo de las personas en general y de uno/a mismo como persona y profesional, para comprender que esto no representa una amenaza a lo propio sino una oportunidad para enriquecer el valor personal, para cuestionar estructuras de poder que mantienen inequidades y desigualdades y proponer un diálogo constructivo.
- b) **Enfoque de derechos:** Señala que los derechos son inherentes a todos los seres humanos, se fundan en el respecto de la dignidad de la persona humana y son interrelacionados, interdependientes e invisibles. Este enfoque busca prevenir las distintas formas de exclusión y discriminación con la finalidad de garantizar los derechos de todos y en particular de los grupos más vulnerables.
- c) **Enfoque de desarrollo sostenible:** Busca problematizar y buscar un equilibrio entre el desarrollo económico, la conservación y relación entre el hombre y la naturaleza y procurar el bienestar social. Uno de los mayores desafíos de la humanidad en el siglo XXI es el equilibrio entre el crecimiento económico, los modelos de desarrollo y bienestar expresados en patrones de consumo que generan un impacto negativo sobre la biodiversidad y la naturaleza poniendo en riesgo el bienestar de las generaciones futuras.
- d) **Enfoque territorial:** Busca incorporar la dimensión del territorio, sus oportunidades y desafíos como parte de la formación profesional. Se entiende el territorio como un espacio geográfico socialmente construido en el que se tejen un conjunto de relaciones sociales que moldean idiosincrasias particulares, la memoria, el sentido de pertenencia, así como los intereses y voluntades compartidas. La relación entre la formación superior y el territorio busca

estrechar los vínculos entre la universidad con los procesos de desarrollo local, regional y nacional.

X.2. Cómo se está incorporando los Enfoques transversales en el plan de estudios

La importancia de transversalizar los enfoques transversales y de aplicarlos de manera permanente nos reta a los profesionales que formamos nuevos profesionales al servicio de la patria. Estos enfoques proporcionan ideas fundamentales a las personas, las conexiones que tienen entre ellos y su entorno, y el entorno compartido en el que interactúan. A partir de estas ideas, se fomentan valores y se promueven actitudes necesarias para una sociedad democrática, intercultural y con igualdad de oportunidades para todos. Estas actitudes y valores se traducen en formas concretas de actuar y dar sentido a la formación inicial, mediante el desarrollo de habilidades y competencias específicas.

Los gestores públicos deben conocer el territorio donde se desempeñan, sus fortalezas y aspectos de mejora, por ello deben contar con estrategias que les permita territorializar la política pública y construir gobernanza local, acercarse a las redes comunales, escuchar las propuestas, saber valorar el aporte de los coetáneos. En las comunidades existen diversos Comités, por ejemplo, el Comité de Riego, el Comité de la cosecha del agua, el Comité Agrario Regional o el Comité de la Fiesta Patronal, cada uno tiene una razón de existir y un poderoso conocimiento que enriquece la ciencia de y la práctica de los gestores públicos que buscan el desarrollo social regional.

Por ello es clave el enfoque territorial y la articulación intergubernamental e intersectorial para mejorar la calidad de vida y lograr el acceso a servicios de los grupos poblaciones más vulnerables. Establecer mecanismos y canales comunicacionales horizontales es uno de los roles importantes en estos tiempos, sobre todo en una región como Puno y en una comunidad como San Román, pero la formación no debe restringirse solo a esa mirada, sino a todo el Perú. Si bien es cierto que estamos priorizando el enfoque territorial, dada las características del egresado del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social, eso no significa que no abordaremos ni trataremos los otros enfoques, muy por el contrario, estamos planteando la integración de los mismos de manera permanente, quizás con menos intensidad, pero siempre presentes.



A continuación, presentamos la iniciativa de vinculación de los enfoques transversales en los cursos del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social:

Tabla 19

Iniciativa de vinculación de los enfoques transversales en los cursos del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social

Competencias generales ajustadas		
Enfoques transversales vinculados	Definición de la competencia	
Enfoque de derechos	C1. Solución de problemas	Resuelve problemas matemáticos, lógicos y epistemológicos aplicados al desarrollo y la sostenibilidad de las comunidades con herramientas tecnológicas, demostrando integridad y honestidad
	C2. Trabajo en equipo	Conduce el trabajo en equipos multidisciplinarios para el logro de los resultados de la organización, demostrando habilidades de negociación, respetando y valorando el aporte de sus demás miembros.
	C3. Habilidades interpersonales	Aplica las habilidades sociales con inteligencia emocional utilizando comunicación efectiva, liderazgo y la proactividad; demostrando capacidad para la convivencia en la diversidad social, cultural y ambiental.
Competencias específicas ajustadas		
Enfoques transversales vinculados	Definición de la competencia	
Enfoque territorial, enfoque de desarrollo sostenible intercultural	C4. Enfoques transversales	Diseña proyectos con visión de futuro, liderando las instituciones gubernamentales, hacia metas específicas, mediante la implementación de planes y programas concretos, considerando el desarrollo sostenible y la territorialidad en beneficio de los ciudadanos, demostrando versatilidad, mirada intercultural, respeto por los derechos y desempeñándose con eficacia en entornos tanto públicos como privados.
	C5. Investigación científica	Propone parámetros estadísticos al abordar investigaciones cualitativas y cuantitativas, así mismo lidera proyectos sociales innovadores en los ámbitos de la gestión pública y desarrollo social. Asumiendo con responsabilidad la normativa científica, siendo competente tanto en el sector público como en entornos privados



	C6. Herramientas digitales	Gestiona el uso de las herramientas digitales en la gestión pública, privada e intervenciones sociales promoviendo la adaptabilidad, la innovación y la eficiencia, contribuyendo al desarrollo de las instituciones.
Competencias de especialidad ajustadas		
Enfoques transversales vinculados	Definición de la competencia	
Enfoque territorial, enfoque de desarrollo sostenible intercultural	C7. Enfoques sobre ciencias de la gestión pública y desarrollo social.	Aplica teorías y enfoques integrados sobre las ciencias de la gestión pública y desarrollo social, considerando la interrelación de estos elementos en el ámbito local, regional y nacional, para promover un ambiente inclusivo y armónico.
	C8. Sistemas administrativos para la gestión pública	Gestiona los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios que permita el cierre de brechas y la provisión de infraestructura necesaria para el desarrollo de la región y del país.
	C9. Planificación estratégica	Ejecuta el proceso de formular, desarrollar y evaluar estrategias para la gestión exitosa de las organizaciones, con visión de largo plazo, considerando las circunstancias del contexto de las propias instituciones y del macroentorno.

XI. INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS

XI.1. Infraestructura

Aulas: La Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social dispone de ocho aulas que se utilizan en diferentes turnos: mañana, tarde y noche, según la proyección de estudiantes matriculados cada semestre, gestionada por la Dirección General de Asuntos Académicos de acuerdo a la proyección de estudiantes matriculados cada semestre.

Cada aula está diseñada para facilitar un ambiente de aprendizaje dinámico y colaborativo, así mismo están equipadas con:

- Mobiliario ergonómico: Carpetas adaptadas para el confort de los estudiantes durante las clases.
- Proyector que permiten una mejor visualización del contenido académico.
- Conectividad a internet: Acceso a redes Wi-Fi que facilita la investigación y el uso de recursos digitales en tiempo real.

Laboratorios: La escuela dispone de tres laboratorios equipados, fundamentales para el desarrollo práctico de las asignaturas relacionadas con la Gestión Pública. Estos laboratorios fueron asignados durante el proceso de licenciamiento en el año 2018 y están diseñados para ofrecer a los estudiantes una experiencia educativa integral. Las características principales son:

- Equipamiento tecnológico: Cada laboratorio cuenta con 20 computadoras modernas, equipadas con software especializado en gestión pública, análisis de datos y herramientas de administración.
- Pizarra acrílica: Para facilitar la enseñanza interactiva.
- Pantalla ECRAN: Ideal para presentaciones y proyectos grupales.
- Sistema de proyección multimedia EPSON: Permite proyectar contenido audiovisual relevante para las clases.
- Reproductor de audio: Utilizado para presentar material multimedia que complementa el aprendizaje.

Estos laboratorios no solo son espacios para el aprendizaje teórico, sino que también fomentan la práctica a través de simulaciones y estudios de caso, preparando a los estudiantes para situaciones reales en su futura carrera profesional.

XI.2. Recursos

Además de los recursos propios de la Escuela, es necesario destacar que se cuenta con infraestructura y recursos de la Universidad Nacional de Juliaca, los cuales son:

- Dos auditorios (Auditorio Magno y Auditorio Académico).
- Una Biblioteca.
- Cancha sintética.
- Comedor.
- Instalaciones Sanitarias.
- Ascensores.

Esta infraestructura está diseñada para facilitar una educación integral y práctica, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del sector público y contribuir al desarrollo social del país, está diseñada para proporcionar un entorno educativo integral que fomente tanto el aprendizaje teórico como práctico. Con aulas apropiadas, laboratorios equipados, oficinas administrativas eficientes y recursos complementarios como auditorios, biblioteca, la EPGPS Esta infraestructura no solo apoya el proceso educativo, sino que también prepara a los estudiantes para enfrentar los retos del sector público con habilidades adecuadas.

XII. ACTUALIZACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Para el siguiente apartado se tomará en referencia en específico los estándares de calidad 2, 3, 7, 8, 33 y 34 del modelo de acreditación SINEACE, los cuales hacen de manifiesto lo siguiente:

Dimensión 1: Gestión estratégica

Factor 1: Planificación del programa de estudios

- **Estándar 2:** Participación de los grupos de interés, donde se evidencia que, el programa de estudios se vincula con sus grupos de interés y otras fuentes de información confiables para reconocer la demanda social de su ámbito disciplinar, y asegurar la pertinencia de su oferta formativa.
- **Estándar 3:** Revisión periódica y participativa de las políticas y objetivos, donde los resultados de la implementación de mecanismos que permiten la revisión periódica y participativa de los objetivos institucionales y las

políticas asociadas a sus actividades misionales, el análisis de lo planificado por el programa de estudios respecto de lo anterior, para determinar su alineamiento, de no encontrarse alineado, demostrar que el programa de estudios ha logrado gestionar los ajustes y/o actualizaciones a lo planificado, para asegurar su alineamiento con el ámbito institucional.

Factor 3: Aseguramiento de la calidad

- **Estándar 7:** Aseguramiento de la calidad, en donde se debe evidenciar la implementación del sistema de gestión de la calidad, en coherencia con los objetivos y políticas institucionales, para garantizar el logro de los propósitos del programa de estudios y con capacidad de mejorar continuamente a partir de los procesos de auditoría interna.
- **Estándar 8:** Planes de mejora, en donde se debe evidenciar las acciones de mejora ejecutadas responden a un proceso participativo de identificación de oportunidades de mejora, los cuales fueron priorizados con base en criterios definidos previamente y a partir de los resultados del monitoreo y evaluación de los planes de mejora.

Dimensión 4: Resultados

Factor 12: Verificación del perfil de egreso

- **Estándar 33:** Logro de competencias, en donde se debe evidenciar la efectividad de la información a partir de los resultados de medición del logro de las competencias del perfil de egreso; y en la mejora continua de la propuesta formativa.
- **Estándar 34:** Seguimiento de egresados y objetivos educacionales, en donde se debe evidenciar la efectividad de la formación a partir de los resultados de medición de la inserción laboral y de los objetivos educacionales; y en la mejora continúa de la propuesta formativa.

XIII. INCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La promoción de la investigación como parte integral de la formación universitaria según la estructura básica del currículo establecida por el SINEACE se fundamenta en el desarrollo de competencias que permitan a los estudiantes adquirir habilidades de indagación, análisis crítico y producción de conocimiento. Este enfoque es esencial para formar profesionales capaces de contribuir al desarrollo social, económico y científico del país.

Principios clave de la promoción de la investigación en el currículo según el SINEACE:

- Enfoque en competencias investigativas
- Progresión a lo largo del proceso formativo
- Articulación con la realidad social y profesional
- Trabajo interdisciplinario y transversal
- Fomento de la innovación y la responsabilidad social
- Evaluación y aseguramiento de la calidad

El SINEACE considera la investigación un criterio esencial para la acreditación y certificación de programas educativos. Las instituciones deben demostrar que fomentan la investigación a través de actividades curriculares, recursos disponibles y resultados tangibles, como publicaciones, proyectos y aportes significativos al entorno.

Este enfoque asegura que los egresados universitarios sean profesionales competentes, capaces de generar y aplicar conocimiento para abordar los desafíos del entorno con creatividad y rigor científico.

Mediante Resolución de Consejo de Comisión Organizadora N°198-2023-CCO-UNAJ se aprobó la actualización de las líneas de investigación de la universidad Nacional de Juliaca, incorporándose a las Escuelas Profesionales de Economía y Administración, en vinculación a las líneas de investigación priorizadas; quedando sin efecto la Resolución de Consejo de Comisión Organizadora N°541-2021-CCO-UNAJ.

Tabla 20

Líneas de investigación

Área	Priorización	Líneas
Ciencia y Tecnología Ambiental	1°	Li - 2: Desarrollo de tecnología para abordar la contaminación ambiental en el altiplano.
	2°	LI - 1: Desarrollo de tecnología para la mitigación y adaptación al cambio climático.

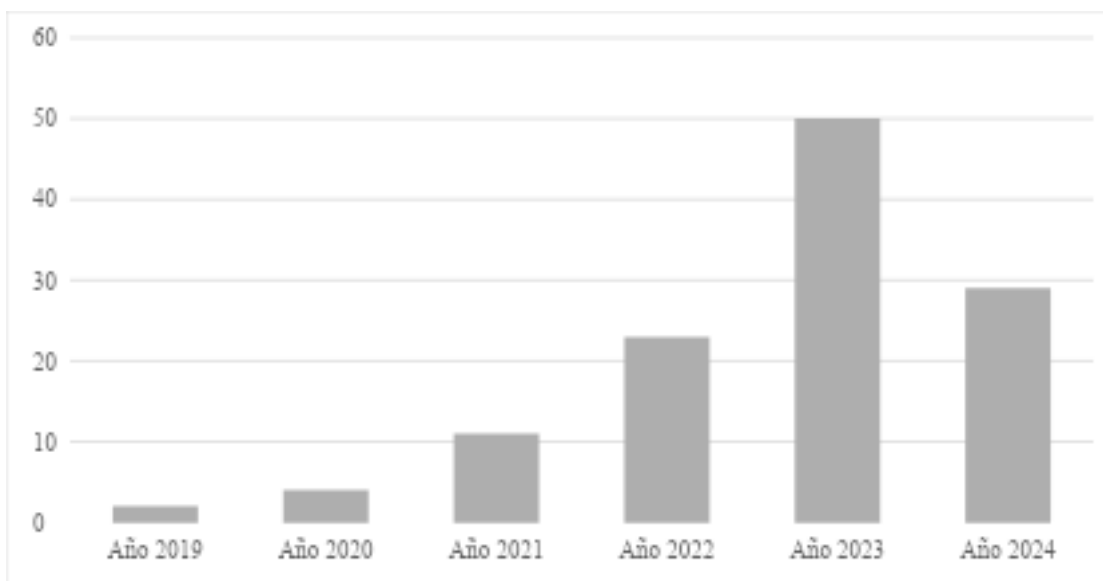
Ciencia y Tecnología de Procesos Industriales	3°	Li - 4: Desarrollo de tecnología para la transformación y comercialización de productos lácteos: café orgánico, trucha, frutos, granos andinos, lácteos y carne de alpaca.
	4°	Li - 3: Desarrollo de tecnología para generación de valor agregado a partir de las lanas y fibras altiplánicas.
Gestión Pública y Gobierno	5°	Li - 5: Fortalecimiento institucional en gestión pública.

Cada una de estas líneas busca no solo generar soluciones innovadoras, sino también fomentar un impacto positivo en las comunidades locales. El programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social, se relaciona de manera directa con la Línea de Investigación (L5) Fortalecimiento institucional en gestión pública, en el cual hasta el periodo 2024-I se tienen 35 docentes adscritos a la línea de Investigación L5, siendo este fundamental para el desarrollo en investigación del programa de estudios.

Asimismo, se menciona la cantidad de tesis presentadas por año de los egresados de la Universidad Nacional de Juliaca, la cual es registrada en el repositorio institucional al año 2024.

Figura 1

Cantidad de tesis presentadas por año



Desde el 2019 hasta el 2024-I se han sustentado 118 tesis y manteniéndose en ejecución 164 proyectos.

XIV. RESPONSABILIDAD Y ÉTICA

El currículo que presentamos no solo es un conjunto de asignaturas organizadas, sino un proceso dinámico que involucra la participación de diversos actores de la comunidad educativa: docentes, estudiantes, autoridades, empleadores y la sociedad en general. Su diseño, implementación y evaluación requieren una visión compartida para garantizar que responda a las necesidades académicas, sociales y laborales del contexto en el que se inserta.

Este documento responde a la necesidad de formar profesionales capaces de aplicar conocimientos, habilidades y actitudes en contextos reales de desempeño. Para lograrlo, la comunidad educativa—compuesta por docentes, estudiantes, autoridades universitarias y actores del sector productivo—tiene un papel clave en el diseño, implementación y evaluación del currículo universitario. Nos hemos enmarcado en las siguientes acciones, que nos han permitido formular el currículo; asimismo, harán que se evalúe en su efectividad:

1. La construcción del currículo basado en competencias: Un proceso colaborativo

El diseño de un currículo basado en competencias no puede ser un ejercicio aislado de las necesidades del mundo laboral. **Zabalza (2003)** enfatiza que la universidad debe formar profesionales con capacidades que les permitan adaptarse a entornos cambiantes y resolver problemas en situaciones reales. En este sentido, es responsabilidad de las universidades incorporar en el diseño curricular la participación de los sectores productivos, garantizando que las competencias desarrolladas sean pertinentes y alineadas con las demandas del mercado.

Desde una perspectiva curricular, **Tobón (2006)** resalta que las competencias deben estructurarse en tres dimensiones clave: el saber (conocimiento teórico), el saber hacer (habilidades prácticas) y el ser (valores y actitudes). Esto implica que el currículo debe ser diseñado de manera integrada, promoviendo la formación de profesionales íntegros y socialmente responsables.

2. El rol de los docentes en la formación por competencias

En un enfoque de competencias, el docente deja de ser un transmisor de conocimientos y asume el papel de facilitador del aprendizaje. **Perrenoud (1999)** señala que los

docentes tienen la responsabilidad de diseñar situaciones de aprendizaje auténticas, donde los estudiantes desarrollen habilidades a partir de la resolución de problemas reales.

Además, **Biggs y Tang (2011)** enfatizan la importancia de la alineación constructiva en el currículo, lo que significa que los objetivos de aprendizaje, las actividades y la evaluación deben estar conectados para garantizar que los estudiantes desarrollen las competencias esperadas. Esto requiere que los docentes actualicen constantemente sus metodologías y promuevan el aprendizaje activo mediante estrategias como el aprendizaje basado en problemas (ABP) o el aprendizaje por proyectos.

3. La participación estudiantil en su propio proceso de aprendizaje

El desarrollo de competencias implica que los estudiantes sean protagonistas de su formación. **Delors (1996)** plantea que la educación debe prepararlos para “aprender a aprender”, promoviendo la autonomía y la autogestión del conocimiento.

Desde un enfoque socioconstructivista, **Vygotsky (1978)** argumenta que el aprendizaje se potencia cuando los estudiantes trabajan en entornos colaborativos y participan activamente en experiencias significativas. Por ello, la comunidad educativa debe generar espacios donde los estudiantes puedan aplicar sus conocimientos en escenarios reales, como prácticas preprofesionales, proyectos de vinculación con la comunidad o simulaciones empresariales.

4. La vinculación con el sector productivo y la sociedad

Para garantizar que las competencias desarrolladas sean pertinentes, es fundamental la colaboración entre la universidad y el sector productivo. **Bunk (1994)** establece que la formación profesional debe centrarse en competencias clave como la capacidad de resolver problemas, la adaptabilidad y el trabajo en equipo. Esto exige que las universidades trabajen de la mano con empresas, organismos públicos y la sociedad para identificar las necesidades del mercado laboral y ajustar el currículo en función de ellas.

Además, la **Unesco (1998)** destaca que la educación superior debe estar orientada a la formación de ciudadanos comprometidos con su entorno, promoviendo valores como la

ética, la responsabilidad social y el desarrollo sostenible. Finalmente, el currículo que presentamos, basado en competencias profesionales es una responsabilidad compartida entre docentes, estudiantes, autoridades y sectores productivos. Los docentes deben diseñar experiencias de aprendizaje alineadas con las competencias requeridas, los estudiantes deben asumir un rol activo en su formación y la universidad debe garantizar la vinculación con el entorno laboral y social. Solo mediante este trabajo colaborativo se podrá formar profesionales capaces de responder a los desafíos del mundo actual con conocimientos, habilidades y valores sólidos.

El currículo por competencias que se ha formulado busca formar profesionales íntegros, capaces de contribuir al desarrollo de una sociedad más justa y equitativa. Este enfoque implica la incorporación de valores y principios éticos en todas las etapas de la formación profesional, así como la utilización de metodologías de enseñanza-aprendizaje activas que fomenten la reflexión crítica y el compromiso social. Nos basamos en los siguientes argumentos:

Zubiría, S. (2012): "La formación por competencias debe ir más allá de la adquisición de habilidades técnicas, y debe promover el desarrollo de competencias éticas que permitan a los estudiantes reflexionar sobre sus acciones y tomar decisiones responsables".

Tobón, S. (2017): "El enfoque ético en el currículo por competencias implica la transversalización de valores como la responsabilidad, la honestidad, el respeto y la justicia en todas las áreas de formación".

Morín, E. (2001): "La educación del futuro debe promover el desarrollo de un pensamiento complejo que permita a los estudiantes comprender la interconexión entre los problemas éticos, sociales y ambientales".

Elementos clave del enfoque ético en el currículo:

- a) **Definición clara de competencias éticas:** Identificar y definir las competencias éticas específicas que se esperan de los estudiantes en cada área de formación. Estas competencias pueden incluir la capacidad de analizar dilemas éticos, tomar decisiones responsables, actuar con integridad y compromiso social.

- b) **Integración de la ética en todas las áreas de formación:** La ética no debe ser una asignatura aislada, sino que debe estar presente en todas las actividades de aprendizaje. Esto implica la inclusión de casos de estudio, debates y proyectos que permitan a los estudiantes reflexionar sobre los aspectos éticos de su futura profesión.
- c) **Metodologías de enseñanza-aprendizaje activas:** Utilizar metodologías que fomenten la participación activa de los estudiantes, el diálogo y la reflexión crítica. El aprendizaje basado en problemas, el estudio de casos y el aprendizaje colaborativo son algunas estrategias pedagógicas que pueden ser útiles.
- d) **Evaluación formativa y sumativa de las competencias éticas:** Evaluar de manera continua el desarrollo de las competencias éticas de los estudiantes a través de diferentes instrumentos y actividades. La evaluación no solo debe centrarse en los conocimientos teóricos, sino también en la capacidad de los estudiantes para aplicar los principios éticos en situaciones reales.
- e) **Fomento de la reflexión ética:** Promover espacios de reflexión donde los estudiantes puedan analizar dilemas éticos, discutir diferentes perspectivas y tomar decisiones informadas. La reflexión ética debe ser un proceso continuo a lo largo de la formación profesional.



XV. CUADRO DE EQUIVALENCIAS

Tabla 21

Tabla de equivalencias

Curso	Nombre del curso	Créditos
050615	Matemática básica	3
050511	Matemática básica	3
050411	Matemática básica	3
050611	Filosofía y ética	3
050512	Filosofía y lógica	3
050412	Filosofía y lógica	3
050616	Comprensión y producción de textos	4
050514	Comprensión y análisis de textos	4
050414	Comprensión y análisis de textos	4
050613	Seguridad y defensa nacional	2
050517	Seguridad y defensa nacional	2
050417	Seguridad y defensa nacional	2
050631	Tics aplicadas a la gestión pública	3
050526	Tics aplicadas a la gestión pública	2
050426	Tics aplicadas a la gestión pública	2
050614	Procesos sociales contemporáneos	3
050513	Procesos sociales contemporáneos	3
050413	Procesos sociales contemporáneos	3
050621	Epistemología de las ciencias sociales	3
050527	Epistemología de las ciencias sociales	3
050427	Epistemología de las ciencias sociales	3
050622	Fundamentos de economía	3
050533	Fundamentos de economía	3
050433	Fundamentos de economía	3
050641	Gestión política y gobernanza pública	3
050634	Gestión política y gobernabilidad	3
050434	Gestión política y gobernabilidad	3
050625	Matemática financiera	3
050531	Matemática financiera	3
050431	Matemática financiera	3
050627	Ingles I	3
050532	Ingles I	3
050447	Ingles I	3
050632	Fundamentos de microeconomía	3
050546	Fundamentos de microeconomía	3
050446	Fundamentos de microeconomía	3
050624	Ética en la función pública	3
050555	Ética en la función pública	3



050455	Ética en la función publica	3
050652	Análisis de políticas publicas	3
050554	Análisis de políticas publicas	3
050454	Análisis de políticas publicas	3
050636	Pobreza, vulnerabilidad e inclusión social	3
050566	Pobreza, vulnerabilidad e inclusión social	3
050466	Pobreza, vulnerabilidad e inclusión social	3
050626	Taller de Oratoria	3
050524	Oratoria y liderazgo	2
050424	Oratoria y liderazgo	2
050634	Modernización de la gestión publica	3
050544	Modernización de la gestión publica	3
050444	Modernización de la gestión publica	3
050637	Ingles II	3
050541	Ingles II	3
050457	Ingles II	3
050642	Fundamentos de macroeconomía	3
050556	Fundamentos de macroeconomía	3
050456	Fundamentos de macroeconomía	3
050643	Derecho administrativo	3
050545	Derecho administrativo	3
050445	Derecho administrativo	3
050664	Diseño y evaluación de políticas publicas	3
050565	Diseño y evaluación de políticas publicas	3
050465	Diseño y evaluación de políticas publicas	3
050645	Administración general	4
050535	Administración general	3
050435	Administración general	3
050635	Teorías y enfoques del desarrollo	3
050561	Teorías y enfoques del desarrollo	3
050461	Teorías y enfoques del desarrollo	3
050633	Redacción administrativa	3
050525	Redacción administrativa	3
050425	Redacción administrativa	3
050651	Estadística descriptiva	3
050547	Estadística descriptiva	3
050432	Estadística descriptiva	3
050644	Gestión de recursos humanos	3
050575	Gestión de recursos humanos	3
050475	Gestión de recursos humanos	3
050655	Contabilidad general y finanzas	5
050542	Contabilidad general y finanzas	3
050442	Contabilidad general y finanzas	3
050656	Análisis de la responsabilidad social	3



050571	Análisis de la responsabilidad social	3
050471	Análisis de la responsabilidad social	3
050661	Estadística inferencial	3
050557	Estadística inferencial	3
050441	Estadística inferencial	3
050663	Habilidades blandas	3
050584	Habilidades gerenciales	5
050484	Habilidades gerenciales	5
050666	Gestión de la responsabilidad social	3
050574	Gestión de la responsabilidad social	3
050474	Gestión de la responsabilidad social	3
050667	Planificación estratégica	4
050572	Planificación estratégica	4
050472	Gestión por procesos	3
050672	Sistema nacional de presupuesto	4
050563	Sistema de presupuesto público	4
050463	Sistema de presupuesto público	4
0506E2	Gestión Pública Regional y Municipal (Electivo I)	3
0500E4	Gestión Pública Regional y Municipal	3
0504E7	Gestión Pública Regional y Municipal	3
050675	Gerencia de desarrollo social	3
050594	Gerencia de desarrollo social	3
050494	Gerencia de desarrollo social	3
050676	Gestión por procesos	3
050551	Gestión por procesos	3
050451	Planificación estratégica	3
050671	Investigación cualitativa	3
050573	Investigación social cualitativa	3
050473	Investigación social cualitativa	4
050682	Sistema nacional de tesorería	3
050591	Sistema nacional de tesorería	3
050491	Sistema nacional de tesorería	3
050683	Delitos en la gestión pública	3
050567	Delitos en la gestión pública	3
050467	Delitos en la gestión pública	3
050685	Sistema nacional de abastecimiento	3
0505A1	Sistema nacional de abastecimiento	3
0504A1	Sistema nacional de abastecimiento	3
050686	Análisis de conflictos sociales	3
050553	Análisis de conflictos sociales	3
050453	Análisis de conflictos sociales	3
050681	Proyecto de tesis	4
050593	Proyecto de tesis	4
050483	Proyecto de tesis	4



050691	Ejecución de tesis	
050493	Ejecución de tesis	4
050692	Formulación de proyectos de inversión pública	3
050582	Formulación de proyectos de inversión pública	4
050482	Formulación de proyectos de inversión pública	4
050693	Sistema nacional de control	3
050576	Sistema nacional de control	3
050476	Sistema nacional de control	3
050695	Gestión de contrataciones del Estado	3
050585	Gestión de la logística	4
050485	Gestión de la logística	4
050697	Gestión de la calidad de la administración pública	3
050574	Gestión de la calidad de la administración pública	3
050474	Gestión de la calidad de la administración pública	3
0506A1	Trabajo de investigación	3
0505A2	Informe de tesis	3
0504A2	Informe de tesis	4
0506A2	Evaluación de proyectos de inversión pública	3
050592	Evaluación de proyectos de inversión pública	3
050492	Evaluación de proyectos de inversión pública	3
0506E3	Auditoria gubernamental (Electivo II)	3
0500E3	Auditoria gubernamental	3
0504E3	Auditoria gubernamental	3
0506E4	Gobierno electrónico (Electivo II)	3
0500E5	Gobierno electrónico	3
0504E8	Gobierno electrónico	3
0506A5	Gestión de conflictos sociales	3
0505A4	Gestión de conflictos sociales	3
0504A4	Gestión de conflictos sociales	3
0506A6	Gestión de riesgos	4
050596	Gestión de riesgos	3
050496	Gestión de riesgos	3

XVI. ESTUDIO DE PERTINENCIA

La necesidad de elaborar un Estudio de Pertinencia antes de emprender ajustes en un perfil de egreso y su correspondiente plan de estudios responde al vínculo estrecho que debe existir entre una propuesta formativa de Educación Superior y las expectativas y necesidades externas a la propia razonabilidad académica o institucional. Estas expectativas se expresan en la opinión de los grupos de interés, así como las políticas educativas, las prioridades nacionales, regionales, las grandes tendencias y

transformaciones mundiales y la evidencia sobre los profesionales que se requieren para atender tanto las demandas del mercado laboral como las necesidades sociales. Se entiende, por lo tanto, que un Estudio de Pertinencia se constituye en el ejercicio de evaluar la coherencia, relevancia, oportunidad y adecuación de un proyecto, programa o actividad educativa en relación con el contexto y las necesidades de la sociedad.

El Estado Peruano ha planteado políticas y normas legales que garantizan la calidad educativa a través de la definición de un conjunto de estándares de calidad que deben cumplirse, siendo dos instituciones responsables de garantizar la calidad educativa, una ellas es la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), entidad responsable del cumplimiento de las disposiciones de la ley universitaria, normas de licenciamiento, uso de los recursos públicos y las condiciones básicas de calidad para ofrecer sus servicios, y el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), que tiene como misión garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, acreditar la calidad de los programas educativos y certificar las competencias de las personas.

En el Modelo de renovación de Licencia propuesto por la SUNEDU, en el Componente 2.1: Planes de estudio, en el indicador 16, se señala que los planes de estudio, para ser actualizados, deben pasar por “procesos de revisión, con participación de la comunidad académica y otros actores de interés, analizando y considerando los cambios que existen en los ámbitos académicos, económicos, sociales, culturales, científicos, y/o tecnológicos, con el fin de continuar asegurando su relevancia y pertinencia”, en la misma línea en el Modelo de acreditación del SINEACE, señala, en la sección D1: Gestión Estratégica, en el acápite sobre Planificación del programa de estudio deben ser contruidos participativamente con los grupos de interés cuyo número y características deben haber sido definidos. El alcance y extensión de un estudio de pertinencia varía en función de las exigencias normativas, así como de los recursos disponibles para llevarlo a cabo, centrándose en la combinación de fuentes primarias y secundarias de manera rigurosa y las contraste para ofrecer un panorama que aclare las decisiones que la institución educativa debe tomar sobre las mejoras en el perfil de egreso y plan de estudios; que identifique vacíos o necesidades que la universidad, hecho que garantiza las condiciones de calidad de institución y sus procesos formativos.

XVI.1. Objetivos del estudio de pertinencia

XVI.1.1. Objetivo general del estudio de pertinencia

Evaluar la pertinencia del Plan de Estudios del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social frente a las expectativas y necesidades de los grupos de interés y el contexto.

XVI.1.2. Objetivos específicos del estudio de pertinencia

- Identificar, en fuentes secundarias, necesidades del mercado laboral y competencial, las demandas sociales, las exigencias normativas, las prioridades nacionales, regionales y locales, así como las mega tendencias, a ser atendidas por la oferta formativa del programa de estudios en mención.
- Identificar, a través de fuentes primarias en la consulta a grupos de interés, las necesidades del mercado laboral y competencial, las demandas sociales, las prioridades regionales y locales, las mega tendencias, a ser atendidas por el programa formativo en mención.
- Describir, desde las percepciones, opiniones y expectativas de los grupos de interés y de la revisión de información secundaria relevante, los aspectos vinculados con el perfil de egreso y la pertinencia de la propuesta formativa del programa de estudios en mención.

XVI.2. Dimensiones del análisis

Se tuvieron como consideración las siguientes dimensiones de análisis:

Tabla 22

Dimensiones de análisis

Dimensiones	Subdimensiones
Valoración de la formación del programa.	- Apreciación general. - Importancia de las competencias del perfil. - Percepción sobre el desarrollo de las competencias del perfil. - Otros conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes que no están en el perfil y debieran desarrollarse.
	- Preparación para actividades económicas. - Expectativas al concluir la carrera. - Apreciación de las prácticas preprofesionales.

Demandas sociales Mega tendencias Recomendaciones	- Percepción de si el perfil/plan responde a las necesidades, demandas, tendencias en general.
	- Cuáles son las demandas laborales/puestos de trabajo.
	- Demandas sociales.
	- Respuesta del perfil de egreso a las demandas sociales.
	- Tendencias mundiales.
	- Perspectiva del desarrollo de los sectores productivos.
	- Recomendaciones para mejorar la respuesta a las necesidades y demandas.
	- Sugerencias de cambios o mejoras en general.

XVI.3. Metodología

XVI.3.1. Enfoque metodológico

El estudio de pertinencia bajo el enfoque mixto, dado que comparte características de la investigación cuantitativa y cualitativa, integrando información recopilada de fuentes primarias y secundarias, aplicando instrumentos para el análisis del contexto con una mirada objetiva, a continuación, se detallan las fuentes empleadas:

XVI.3.1.1. Fuentes de información primaria

Tabla 23

Fuentes de información primaria

Técnicas e instrumentos		
Grupo de interés interno	Técnica	Instrumento
Estudiantes de 10mo ciclo	Encuesta	Cuestionario
	Grupo focal	Guion de entrevista
Docentes del Programa de Estudios	Encuesta	Cuestionario
	Grupo focal	Guion de entrevista
Directivos de la Escuela Profesional	Entrevista	Guin de entrevista
Grupo de interés externo	Técnica	Instrumento
Egresados del plan de estudios en revisión	Encuesta	Cuestionario
Empleadores	Entrevista	Guion de entrevista
Especialistas	Entrevista	Guion de entrevista

XVI.3.1.2. Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cuantitativos

Tabla 24

Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cuantitativos

Población	Instrumento	Población	Muestra	Selección de la muestra
Estudiantes matriculados en el último ciclo del programa	Cuestionario de estudiantes	53	6	No aleatoria: Los que respondieron
Docentes que desarrollan cátedra en el programa	Cuestionario a docentes	45	5	No aleatoria: Los que respondieron
Egresados de los últimos 5 años que haya estudiado bajo el último currículo del programa de estudios	Cuestionario de egresados	160	26	No aleatoria: Los que respondieron
Empleadores de los profesionales egresados del programa	Cuestionario a empleadores	No se conoció el tamaño de la población	Los que respondieron	No aleatoria: Los que respondieron

XVI.3.1.3. Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cualitativos

Tabla 25

Muestra y selección de unidades de análisis para los instrumentos cualitativos

Población	Instrumento	Muestra	Selección de la muestra
------------------	--------------------	----------------	--------------------------------

Directivos: Autoridades del programa de estudios	Entrevista a directivos	2	Accesibilidad
Especialistas: Miembros de la Academia, de la comunidad o de la sociedad civil relacionado con el ejercicio de la profesión.	Entrevista a especialista	2	Relevancia
Empleadores de los profesionales egresados del programa	Entrevista a empleadores	2	Relevancia
Estudiantes matriculados en el último ciclo del programa	Grupo focal de estudiantes	1	Accesibilidad
Docentes que desarrollan cátedra en el programa	Grupo focal de docentes	1	Accesibilidad

XVI.3.2. Técnicas e instrumentos

Las técnicas y los instrumentos empleados para el proceso de recojo de información, fueron elaborados por el equipo consultor y socializados para su revisión y validación con los gestores de la universidad, ello a través de reuniones presenciales y virtuales. A continuación, se detallan cada uno de ellos:

La encuesta, es una técnica que permite recoger, opiniones, percepciones datos de una determinada temática dirigidas a una población seleccionada; el instrumento que se empleo fue el cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas, incorporando preguntas que permitan identificar las características de la muestra seleccionada.

La entrevista, técnica que genera el dialogo, lo cual es provocado por el entrevistador, se realizó a un grupo de personas seleccionados bajo criterios de inclusión y exclusión. El tipo de entrevista que se aplico fue Entrevista estructurada; el instrumento que se empleo fue el guion de entrevista con preguntas abiertas generando así el dialogo de forma fluida y el recojo de información de forma objetiva.

El grupo focal, es una técnica que permite recopilar información a través de la interacción grupal, conformado por un grupo de personas seleccionadas en función a criterios establecidos previamente, el instrumento que se empleo fue el guion de entrevista ello permitió conocer las expectativas, explorar el cómo piensan, así como la

percepción sobre el estado del programa de estudio en la actualidad y en un futuro. A continuación, describimos los instrumentos utilizados para el recojo de información. Matriz de sistematización de información documental

Objetivo de la matriz: Identificar información central y relevante tanto del contexto como de la universidad necesarios para el análisis de pertinencia de la oferta formativa de la carrera en cuestión. Se utilizó una matriz de doble entrada que tuviese en la columna de la izquierda el documento a ser revisado y a la derecha el contenido de dicho documento elegido para el presente estudio. Para el análisis de la documentación de la universidad, se plantearon las siguientes preguntas orientadoras que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 26

Preguntas orientadoras por documentación de la Universidad Nacional de Juliaca

Preguntas orientadoras por documentación de la Universidad Nacional de Juliaca	
Documentos	Preguntas
1. Modelo Educativo de la institución	¿Cuáles es el “sello” de la universidad?, ¿En qué señala que desea destacarse o distinguirse?, ¿Cuáles son las competencias generales (genéricas o transversales) elegidas?
2. Última versión del programa académico de la escuela en cuestión	¿En alguna sección del documento se hace mención de estudios o documentación sobre la demanda social, mercado laboral, competencial, mega tendencias y la opinión de grupos de interés sobre la formación que deberían tener las y los estudiantes para responder a estos desafíos? ¿Hay alguna prioridad que la carrera o facultad destaque, en materia de formación que responda tanto a las demandas externas como a las prioridades de la universidad? ¿Hacen mención expresa al enfoque orientado a competencias? ¿Hacen mención expresa a algún enfoque transversal?
2.1. Perfil de egreso	¿Cómo se organiza el perfil de egreso? (¿por áreas o tipos de competencias?), ¿se desagrega en criterios o componentes y en niveles de logro? si se desagrega en niveles de logro, ¿cuántos son estos y con qué criterio se eligió ese número?, ¿se explica cómo se elaboró, quienes participaron y cuándo?
2.2. Perfil de ingreso	¿Cómo se organiza el perfil de ingreso?, ¿se explica cómo se elaboró, quienes participaron y cuándo?
2.3. Plan de estudios	¿Cómo se organiza el plan de estudios?, ¿señalan tipos de cursos?, ¿cuenta con cursos integradores?
2.4. Sumillas	¿Cuáles son los componentes de las sumillas?

2.5. Metodologías	¿Se expresa en alguna sección general, la apuesta metodológica de la carrera? ¿qué particularidad se destaca?
2.6. Sistema de evaluación	¿Se expresa en alguna sección general, el sistema de evaluación de la carrera? ¿qué particularidad se destaca?
3. Informes de autoevaluación y/o planes de mejora	¿En alguna sección del documento se hace mención a estudios o documentación sobre la demanda social, mercado laboral, competencial, mega tendencias y la opinión de grupos de interés sobre la formación que deberían tener las y los estudiantes para responder a estos desafíos?
4. Reportes de comisiones ad hoc formadas expresamente en la Escuela profesional en los últimos 5 años para abordar temas curriculares y de desarrollo docente	¿Las comisiones que se formaron recientemente para el trabajo en temas curriculares, destacan buenas prácticas, alertas o alguna característica particular de la carrera que contribuya al trabajo de la presente consultoría?
5. Estudios de empleabilidad a nivel regional o nacional	En estos estudios, ¿qué competencias se destacan que orienten la actualización curricular que se llevará a cabo?

Para el análisis de la documentación del contexto, se plantearon las siguientes preguntas orientadoras que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 27

Preguntas orientadoras mediante documentos nacionales

Documentos	Preguntas
1. Ley universitaria	¿Qué artículos regulan el tema curricular?, ¿cuáles son las ideas centrales?
2. Proyecto Educativo Nacional al 2036	¿Cuáles son: la visión y los 4 propósitos del PEN al 2036? ¿Qué se destaca para la educación superior?
3. Proyectos Educativos Regionales de Amazonas, Ayacucho, Huánuco, Loreto, Junín, Puno, Ucayali y Tacna.	¿Cuál es la vigencia del PER respectivo?, ¿Qué se destaca en los PER en materia de educación superior?



4. Planes de Desarrollo Concertado (de manera particular el de Ayacucho)	¿Cuáles son las prioridades del Plan de Desarrollo Concertado para la determinada región?
5. Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva	¿Qué aspectos de la política hay que considerar para la actualización curricular?
6. Estudios de empleabilidad a nivel regional y nacional	¿Qué panorama en materia de empleabilidad se presenta en la región y en el país que es importante de tomar en cuenta para la propuesta de perfil de egreso de la carrera en cuestión?
7. Modelo de renovación de licencia institucional (SUNEDU)	¿Qué considera el modelo de renovación de licencia institucional en temas relacionados con el tema curricular?
8. Modelo de acreditación (SINEACE)	¿Qué considera el modelo de acreditación del SINEACE relacionado con el tema curricular?
9. Documentos sobre tendencias globales. Como el documento de trabajo: PERÚ 2030: TENDENCIAS GLOBALES Y REGIONALES. FICHAS DE TENDENCIAS de CEPLAN (2017)	¿Qué tendencias globales y regionales es preciso considerar para la propuesta de perfil de egreso y plan de estudios en la carrera en cuestión?
10. Documentación específica sobre las carreras en base a universidades de referencia o documentación específica sobre avances académicos y profesionales en las carreras de: Gestión pública y desarrollo social, Ciencias de la Comunicación, Contabilidad, Ingeniería Mecánica, Zootecnia, Economía Agraria, Educación secundaria con especialidad en idiomas extranjeros con mención en inglés y francés, Educación intercultural bilingüe (primaria y secundaria)	¿Qué avances académicos y profesionales muestran carreras en otras instituciones educativas de referencia para la carrera en cuestión?
11. Objetivos de desarrollo sostenible	¿Qué aspectos de los objetivos de desarrollo sostenible es importante de tomar en cuenta para el desarrollo del perfil de egreso de la carrera en cuestión?
12. Lineamientos para la implementación del enfoque intercultural en las universidades interculturales, en el marco de la Política de Aseguramiento de la calidad de la educación superior	¿Qué aspectos de los lineamientos para la implementación del enfoque intercultural es preciso considerar que impacten en la actualización curricular?

universitaria (RVM No. 154-2017-MINEDU)	
13. Política Nacional de Competitividad y Productividad.	¿Qué objetivo y lineamientos de la Política Nacional de Competitividad se relacionan con la oferta formativa en educación superior?

a) **Cuestionarios**

Se diseñaron 4 cuestionarios, 1 para estudiantes, 1 para docentes, 1 para egresados y 1 para empleadores. Se distinguieron preguntas de alternativas cerradas, preguntas con alternativas cerradas y una pregunta por “otros” abierta y preguntas abiertas. Los objetivos de los cuestionarios fueron los siguientes:

- **Cuestionario a estudiantes:** Conocer la opinión de las/los estudiantes de últimos años de la carrera en cuestión, sobre el valor que le dan a su formación y al desarrollo de las competencias del perfil de egreso en particular, la razón de la elección de su carrera y la opinión sobre los enfoques transversales en su formación.
- **Cuestionario a docentes:** Conocer la opinión de las/los docentes de la carrera en cuestión sobre el valor que le dan a la formación de sus estudiantes con respecto a las demandas y necesidades laborales, sociales, la opinión sobre el desarrollo de las competencias del perfil de egreso en particular, así como la opinión sobre los enfoques transversales en la formación.
- **Cuestionario a egresados:** Conocer la opinión de las/los egresados de la carrera (que hayan llevado el plan de estudios analizado), sobre el valor que le dan a la formación que tuvieron con respecto a las demandas y necesidades laborales, sociales, la opinión sobre el desarrollo de las competencias del perfil de egreso en particular, las prácticas preprofesionales, aspectos complementarios al plan de estudios, así como la opinión sobre los enfoques transversales en su formación.
- **Cuestionario a empleadores:** Conocer la opinión de las/los empleadores de la carrera sobre la importancia que le dan a la formación en general, el perfil de egreso en particular y los enfoques transversales desde su experiencia laboral y profesional y en el proceso de contratación en particular, así como su opinión con respecto a las demandas y tendencias.

Tabla 28

Dimensión de los 04 cuestionarios

Dimensiones											
Grupo de interés	Datos generales	Razón de la elección de la carrera	Valoración de la formación	Enfoques transversales	Formación profesional	Experiencia profesional	Desempeño docente	Prácticas profesionales	Aspectos complementarios al plan de estudios	Proceso de contratación	Demandas y tendencias
Estudiantes	X	X	X	X							
Profesores	X		X	X	X	X	X				
Egresados	X		X	X	X		XX	X	X		
Empleadores	X		X	X						X	X

b) Entrevistas

Se planteó un conjunto de preguntas que luego fue revisado y comentado por los equipos de la universidad. Producto de este proceso, se ajustaron o incorporaron preguntas y alternativas de respuesta que respondieran mejor al tipo de actor a ser consultado considerando los aportes de las universidades, así como criterios técnicos sobre el tipo de instrumento.

Guías de preguntas para las entrevistas

Se planteó incorporar 2 entrevistas semiestructuradas a empleadores, 2 a directivos de la carrera y 2 a especialistas en la temática de la carrera. Los objetivos de las entrevistas fueron los siguientes:

- **Entrevista a empleadores:** Conocer la opinión de empleadores sobre las demandas, la valoración que le dan a la formación en la carrera en cuestión, y los enfoques transversales desde su experiencia laboral, de manera más amplia.

- **Entrevista a directivos:** Conocer la opinión de directivos de la carrera en cuestión sobre la valoración que le dan a la formación en la carrera en cuestión y a los enfoques transversales desde su rol.
- **Entrevista a especialistas:** Conocer la opinión de especialistas en áreas temáticas de la carrera sobre la valoración que le dan a la formación y a los enfoques transversales en dicha formación, así como las demandas que considera deben ser atendidas desde su experiencia laboral.

Las preguntas estuvieron agrupadas al interior de las siguientes dimensiones como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 29

Dimensiones de las entrevistas

Dimensiones						
Grupo de interés	Datos generales	Demandas	Valoración de formación	Laboral	Enfoques transversales	Demandas sociales, laborales y tendencias mundiales
Empleadores	X	X	X	X	X	
Directivos	X		X			X
Especialistas	X	X	X	X	X	

Guías de preguntas para grupos focales

Se planteó incorporar 1 grupo focal para el grupo de estudiantes y 1 grupo focal para el grupo de profesores. Los objetivos de los grupos focales fueron los siguientes:

Grupo focal con estudiantes: Conocer la opinión de un grupo de estudiantes sobre la valoración que le dan a su formación en la carrera en cuestión.

Grupo focal con profesores: Conocer la opinión de un grupo de profesores sobre la valoración que le dan a la formación en la carrera en la que ellos enseñan, así como la pertinencia del plan de estudios a las demandas y tendencias. Las preguntas estuvieron agrupadas al interior de las siguientes dimensiones tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 30

Dimensiones de los grupos focales

Dimensiones			
Grupos de interés	Datos generales	Valoración de la formación	Pertinencia del plan de estudios respecto de las demandas y tendencias
Estudiantes	X	X	
Profesores	X	X	X

XVI.3.3. Validación de instrumentos

En la sesión de presentación de la metodología de trabajo para el Estudio de Pertinencia que se llevó a cabo el día: 7 de noviembre del 2023, se programó una reunión virtual sincrónica, participando el equipo gestor, el equipo de currículo y los docentes de la Universidad Nacional de Juliaca, que de manera conjunta con el coordinador del equipo estuvieron presentes en la revisión de las preguntas de cada uno de los instrumentos y la incorporación de los ajustes que consideren convenientes, en el marco de las dimensiones planteadas. Se organizaron dos equipos de trabajo utilizando la sala de grupos pequeños de la plataforma zoom, se asignó un tiempo prudente para la validación, al cabo del tiempo se acordó seguir con la revisión de las preguntas de los cuestionarios y de las entrevistas semiestructuradas, asignando el tiempo prudente de dos días adicionales, de esa forma se logró el objetivo de la validación de instrumentos.

XVI.3.4. Implementación de instrumentos

Las actividades que se realizaron con la finalidad de cumplir con la validación de instrumentos para recoger información que se pueda utilizar en el Estudio de pertinencia fueron previstas a partir de la reunión trabajo virtual. La reunión tuvo como propósito presentar y validar los instrumentos de recojo de información hacia los diferentes actores empleadores, directivos, estudiantes, docentes y egresados del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social, en esta reunión se trató de puntualizar preguntas y recoger en los instrumentos las mejores expresiones, contextualizar las preguntas para que estas fueran entendidas y respondidas de manera pertinente por los miembros integrantes del grupo de interés. La Universidad con el equipo gestor y el coordinador de equipo, lograron una coordinación exitosa, sinceraron las bases de datos y se encargaron del proceso de convocatoria, el cronograma de aplicación de instrumentos y la difusión de los enlaces, para la ejecución de los grupos focales y las

entrevistas individuales establecieron una agenda específica y horarios secuenciados que permitieron la implementación secuencial de lo previsto.

Los miembros integrantes de empleadores, autoridades y especialistas participaron de entrevistas individuales, un grupo de docentes y estudiantes han participado por separado en los grupos focales, adicional a ello los representantes de docentes, egresados, empleadores y estudiantes han expresado su opinión en una encuesta que se aplicó de manera virtual.

XVI.3.5. Procesamiento de la información

XVI.3.5.1. Procesamiento de la información primaria

La generación de condiciones adecuadas para asegurar la calidad de la información primaria y los resultados es un proceso continuo que relaciona varias etapas, comienza con el diseño de los instrumentos de recojo de información en cuanto a la estructura, secciones, preguntas (tipo y secuencia) y su validación.

a) Información cuantitativa

En el caso de la información cuantitativa, los instrumentos diseñados a nivel conceptual fueron configurados en el aplicativo de código abierto KoboToolbox, para lo cual se programaron reglas lógicas que permitieron un proceso técnico de recojo de información en modo online y offline, buscando, entre otras cosas, respetar los saltos entre preguntas, y las respuestas según tipo de pregunta ya sea numérica, texto, fecha, de opción múltiple, etc. El procesamiento de los cuestionarios se llevó a cabo en dos momentos que detallaremos a continuación.

Momento 1: Consistencia y control de calidad

La consistencia y el control de calidad de la información recopilada se llevaron a cabo en las bases de datos generadas por el aplicativo KoboToolbox, tomando en cuenta que la programación de la secuencia lógica permitió minimizar errores de consistencia en las bases. Durante el análisis de consistencia y el control de calidad se tomó en cuenta los siguientes criterios:

- **Omisión:** Se registró la categoría “No opina” en los casos en los que no había respuesta para una variable.

- **Relación lógica:** Se aseguró la coherencia entre preguntas o variables que guardan una relación directa o lógica.
- **Duplicidad de registros**

Cada cuestionario estaba compuesto de preguntas abiertas y cerradas. En el caso de las preguntas abiertas se consideró la información proporcionada por el informante y la dimensión a la que estaba vinculada la pregunta, buscando de esta manera categorizar cada respuesta de manera precisa y adecuada, permitiendo así una interpretación más efectiva de los datos recopilados. En cuanto a las preguntas cerradas se presentaron dos tipos según la respuesta programada: preguntas de opción múltiple y preguntas de opción única. En ambos casos, se verificaron los saltos entre preguntas de acuerdo con el tipo de cuestionario. En cuanto a las preguntas cerradas se presentaron dos tipos según la respuesta programada: preguntas de opción múltiple y preguntas de opción única. En ambos casos, se verificaron los saltos entre preguntas de acuerdo con el tipo de cuestionario.

Momento 2: Generación de reportes de resultados

A partir de las bases de datos consistenciadas se generaron reportes de resultados de los cuestionarios en archivo .xls (Microsoft Excel), los cuales presentan estas preguntas mediante tablas de frecuencia de respuesta y, en algunos casos, gráficos.

Los reportes emitidos recopilaron de manera estructurada y gráfica los datos obtenidos durante la recolección de información, posibilitando el análisis y la interpretación de los resultados. De esta forma se generaron un total de cinco informes que incluyeron resultados generales y resultados por informante (estudiantes, docentes, egresados y empleadores).

b) Información primaria cualitativa

Como parte del procesamiento de la información cualitativa, a partir de la realización de entrevistas y grupos focales, tanto en modalidad virtual como presencial, se procedió a transcribir la grabación de cada encuentro a través del software Sonix. Esto permitió llevar a cabo una revisión a detalle de la información recogida para luego analizarla en base a las dimensiones y subdimensiones previamente definidas. Posteriormente, dicha información se procedió a vaciarla en matrices de análisis en base

a las dimensiones preestablecidas, para identificar las ideas más significativas e iniciar la redacción de los hallazgos.

XVI.3.5.2. Análisis de información secundaria

Para el análisis de la información que provenía de documentación, primero se identificó una lista de documentación relevante sobre educación superior que figura en la sección de técnicas e instrumentos del presente documento. Luego, con el apoyo de las preguntas orientadoras, en cada documento, se seleccionó aquellas secciones que respondieran mejor a las preguntas, y, que sea pertinente elegir. Seguidamente, se pasó a ubicar los textos en la matriz para su posterior uso en el informe.

XVI.4. Hallazgos

XVI.4.1. Principales hallazgos en los documentos del contexto

XVI.4.1.1. Normativa nacional sobre Educación Superior

Ley Universitaria N°30220

Artículo 3.- Definición de la universidad: La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo con ley. Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado.

Art. 5.- Principios de la universidad, señala los principios en que se sustenta los procesos educativos

5.1 Búsqueda y difusión de la verdad.

5.2 Calidad académica.

5.3 Autonomía.

5.4 Libertad de cátedra.

5.5 Espíritu crítico y de investigación.

5.6 Democracia institucional.

5.7 Meritocracia.



- 5.8 Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión.
- 5.9 Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país.
- 5.10 Afirmación de la vida y dignidad humana.
- 5.11 Mejoramiento continuo de la calidad académica.
- 5.12 Creatividad e innovación.
- 5.13 Internacionalización.
- 5.14 El interés superior del estudiante.
- 5.15 Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.
- 5.16 Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- 5.17 Ética pública y profesional.

Art. 6.- fines de la universidad, donde señala que debe preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad. Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales del país que se relaciona con la interculturalidad del Perú.

Art.40.- Diseño curricular, Cada universidad determina el diseño curricular de cada especialidad, en los niveles de enseñanza respectivos, de acuerdo con las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país. Todas las carreras en la etapa de pregrado se pueden diseñar, según módulos de competencia profesional, de manera tal que a la conclusión de los estudios de dichos módulos permita obtener un certificado, para facilitar la incorporación al mercado laboral. Para la obtención de dicho certificado, el estudiante debe elaborar y sustentar un proyecto que demuestre la competencia alcanzada.

Ley General de Educación N°28044

Art. 2.- Concepto de Educación: La educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad.

Art. 3.- La educación como derecho: La educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad. El Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y la universalización de la educación básica.

Art.9.- Fines de la educación peruana: a) Formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa. b) Contribuir a formar una sociedad democrática, solidaria, justa, inclusiva, próspera, tolerante y forjadora de una cultura de paz que afirme la identidad nacional sustentada en la diversidad cultural, étnica y lingüística.

Proyecto Educativo Nacional al 2036

De otro lado, el Proyecto Educativo Nacional, política de estado que marca el rumbo de la educación en el país, en su actualización al 2036, apuesta por la ciudadanía como intencionalidad central de la educación en el Perú y en su visión, los 4 propósitos y 10 orientaciones estratégicas, señalan la orientación de las decisiones nacionales, regionales, locales en cualquiera de sus niveles en materia educativa, entre ellos el de la educación superior.

El PEN describe como punto de partida la centralidad de las personas; es por ello por lo que las instituciones deben asegurar el desarrollo de las capacidades, competencias, habilidades, el potencial a lo largo de la vida. La educación a nivel superior no es ajena a ello, y en ese sentido se plantea que:

- La educación superior, sea un medio para impulsar el desarrollo sostenible, conservación del medio ambiente.
 - Las y los docentes de la educación superior, deben fortalecer la producción e intercambio de conocimientos actualizados relacionados con la realidad, desafíos y aspiraciones sociales y productividad del país, tanto a nivel nacional como internacional.
 - La educación superior debe estar ligada al sistema nacional de ciencia tecnología e información, de manera que se genere conocimiento idóneo, pertinente al contexto nacional e internacional a través de las comunidades científicas.
- (Ministerio de Educación, 2020)

Visión del PEN al 2036

“Todas las personas en el Perú aprendemos, nos desarrollamos y prosperamos a lo largo de nuestras vidas, ejerciendo responsablemente nuestra libertad para construir proyectos personales y colectivos, conviviendo y dialogando intergeneracional e interculturalmente en una sociedad democrática, equitativa, igualitaria e inclusiva, que respeta y valora la diversidad en todas sus expresiones y asegura la sostenibilidad ambiental.”

Propósitos del PEN al 2036

1. Vida ciudadana: Contribuye a que las personas convivan en un ambiente de libertad y justicia donde las instituciones garanticen la dignidad humana, la igualdad y la seguridad, donde primen los derechos. Las instituciones educativas tienen un rol clave en la formación en valores y en competencias para el ejercicio de la ciudadanía en el Perú.

2. Inclusión y equidad: Promueve la convivencia en la diversidad, sin discriminación y garantiza igualdad de oportunidades con atención preferente a las poblaciones de mayores desventajas.

3. Bienestar socioemocional: La educación nos capacita para autorregular emociones, comportamientos, pero sobre todo para identificar propósitos, lograr un desarrollo pleno y darle sentido a lo que hacemos.

4. Productividad, prosperidad, investigación y sostenibilidad: La educación prepara a la persona para un desempeño productivo, a utilizar con creatividad y sostenibilidad los recursos sociales, culturales, naturales y económicos, para potenciar oportunidades de desarrollo y prosperidad personal y nacional.

Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva D.S. 012-2020 MINEDU.GOB.PE.

Para la actualización curricular debiera tener como guía los objetivos y lineamientos planteados: el acceso equitativo; la formación integral, la empleabilidad y la pertinencia; el desempeño docente; la gestión institucional; la gobernanza de la ESTP y el aseguramiento de la calidad; y a la movilización de recursos para la mejora de la calidad y el desarrollo de la investigación e innovación.

Las universidades deben realizar las modificaciones a que hubiera lugar en su respectivo plan estratégico institucional (PEI) y plan operativo institucional (POI), con el fin de concretar la implementación de la Política Nacional. En el ejercicio de su autonomía, diseñar e implementar políticas y estrategias orientadas al proceso de mejora continua de la calidad, respondiendo a las necesidades de su comunidad educativa y ámbito de acción para asegurar el logro de sus objetivos institucionales y contribuir al desarrollo del país. Considerar los enfoques transversales en el currículo: Educación inclusiva, enfoque de género, intercultural, territorial, ambiental, intergeneracional, discapacidad, diferencial, de los derechos humanos.

UNESCO: Declaración Mundial para la Educación Superior en el Siglo XX

La educación superior ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen hoy en día parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones.

Es de suma importancia colocar a la persona como centro de las acciones formativas, en la perspectiva de una educación a lo largo de toda la vida. CEPAL Tendencias mundiales, Pandemia de COVID 19 y desafíos de la inclusión laboral en América Latina y el Caribe Los mercados de trabajo de América Latina y el Caribe enfrentan grandes transformaciones que afectan la generación de empleo y sus características, al tiempo que aumentan el riesgo de que se profundicen las marcadas brechas laborales y sociales que los caracterizan. Las tendencias e impactos que afectaron a los trabajadores como resultado de la Pandemia COVID.19: la globalización y su reversión parcial, el cambio demográfico, la revolución digital, el cambio climático y la transición justa hacia economías sostenibles, y la heterogeneización de las relaciones laborales acelerada por nuevos modelos de negocio.

Diversos estudios indican que la automatización contribuye a un aumento de la producción y de la productividad del capital y el trabajo, lo que impulsa la sustitución de este último en una cantidad creciente de tareas. En esta investigación se concluye que los cambios en los modelos empresariales afectan la composición de las clases



ocupacionales y los niveles de calificación, tanto en el sector de los servicios como en la manufactura, afectando con mayor énfasis a la población vulnerable. Esto los deja en condiciones de vida precarias e inseguras, en incertidumbre e indefensión (Kaztman y Filguiera, 1999; Pizarro, 2001; Valdés Gázquez, 2021 como se cita en Weller, 2022)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al 2030

Los Objetivos de desarrollo sostenible permitirá conseguir un futuro sostenible para todos. Conminan a la atención de los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia. Son 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible que se detallan a continuación:

- Fin de la pobreza
- Hambre Cero
- Salud y Bienestar
- Educación de calidad
- Igualdad de género
- Agua limpia y Saneamiento
- Energía asequible y no contaminante
- Trabajo decente y crecimiento económico
- Industria, Innovación e Infraestructura
- Reducción de las desigualdades
- Ciudades y Comunidades sostenibles
- Producción y consumo responsables
- Acción por el clima
- Vida submarina
- Vida de ecosistemas terrestres
- Paz, Justicia e instituciones sólidas
- Alianzas para lograr los objetivos.

En relación con su grado de avance hacia los diferentes ODS, Perú ha mantenido sus avances o mejorado en cuatro ODS (ODS 4, ODS 7, ODS 12 y ODS 13), ha mejorado moderadamente en ocho ODS (ODS 1, ODS 3, ODS 5, ODS 6, ODS 8, ODS 10, ODS 14 y ODS 17), y está estancado en cinco ODS (ODS 2, ODS 9, ODS 11, ODS 15 y ODS 16). Asimismo, se identifica que al igual que en el año 2021 los ODS con mayores desafíos son los ODS 3, 8, 10, 14, 15 y 16. Es importante tomar en cuenta en el perfil de egreso en los programas de educación los ODS 3 sobre Salud y bienestar, el ODS 4

Educación de calidad, el ODS 5 Igualdad de Género y el ODS 6 Agua limpia y saneamiento.

Desarrollo Humano-Informe al 2023

Por primera vez en 32 años, el Índice de Desarrollo Humano, que mide la salud, la educación y el nivel de vida de una nación, ha disminuido a nivel mundial durante dos años consecutivos. El desarrollo humano ha retrocedido a niveles de 2016, revirtiendo gran parte del progreso hacia los ODS. Esta reversión es casi universal, ya que más del 90 % de los países registraron una disminución en su IDH en 2020 o 2021, y más del 40 % disminuyó en ambos años.

En 2021 Perú se posicionó en el puesto 58 de 163 países en el Índice de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con 71.9% de puntuación en el índice global, ubicándose por encima del promedio regional de 69.5%. Esta posición mejora los puestos que tuvo en 2019 y 2020.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-Programa País

El país ha incorporado la estrategia de desarrollo económico PUNCHE PERÚ, para la reactivación económica a nivel de regiones, de sectores económicos y con atención a la población más vulnerables sobre todo de las zonas con alta conflictividad social. Asimismo, se está atendiendo la reactivación de MYPES y actividades del agro en algunas regiones.

El nuevo acuerdo entre Perú y las Naciones Unidas prioriza el acompañamiento a cuatro prioridades: Bienestar de las personas e igualdad en el acceso y oportunidades; Gestión del ambiente, cambio climático, y riesgos de desastres; Competitividad y productividad inclusiva y sostenible; Gobernanza democrática efectiva y equitativo ejercicio de la ciudadanía. En el plano nacional podemos presentar el siguiente análisis:

Constitución Política del Perú: Derechos Sociales y económicos

Art. 13.- La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo.

Art. 18.- La educación universitaria tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica. El Estado garantiza la libertad de cátedra y rechaza la intolerancia. Cada universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes.

Política Nacional de Competitividad y Productividad Aprobada por Decreto Supremo N° 345-2018-EF de fecha 31 de diciembre de 2018- Consejo Nacional de Competitividad y Formalización.

El PNCP, establece nueve objetivos prioritarios, que están asociados con el desarrollo del capital físico, capital humano y eficiencia de mercado e instituciones; el capital físico, le permite contar con infraestructura económica y social para impulsar el financiamiento, de las micro, pequeñas y medianas empresa; el capital humano, Fortalecer integralmente los sistemas de educación y salud, así como lograr un mercado laboral dinámico y eficiente; eficiencia de mercados e instituciones: Fortalecer y facilitar las condiciones para la innovación y tecnología, generar un ambiente de negocios más productivo, ampliar las posibilidades del comercio exterior con instituciones sólidas, cuidando la sostenibilidad ambiental. Se pretende que las políticas duren más allá del mandato de las autoridades para darle sostenibilidad y solidez a las políticas establecidas para este fin. Políticas que se relacionan con la oferta formativa en

OP1.- Dotar al país de infraestructura económica y social de calidad. (optimización del tiempo, acorta distancias, incrementa flujos de información, mejora las condiciones de salud y reduce las desigualdades de ingreso y pobreza)

OP2.- Fortalecer el capital humano (desarrollo de competencias que mejoran su desempeño laboral e ingresos económicos, mejorando calidad de vida y bienestar)

OP3.- Generar el desarrollo de capacidades para la innovación, adopción y transferencia de mejoras tecnológicas (mejoran los procesos productivos, los métodos de comercialización y transformación digital en provecho de las personas y el país.)

OP8.- Fortalecer la institucionalidad del país. (reducción de la incertidumbre que permite tomar mejores decisiones en los emprendimientos y al crecimiento económico)



OP9.- Promover la sostenibilidad ambiental en la operación de actividades económicas (contribuye a la disminución de los efectos negativos del cambio climático, contribuyendo con el uso de energías alternativas).

Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030

El plan es un conjunto consensuado de medidas de política transversales, las cuales se relacionan con los objetivos prioritarios de la PNCP. Las medidas forman parte fundamental de la implementación de la PNCP, y han sido diseñadas considerando los recursos disponibles por las entidades públicas, en los tres niveles de Gobierno. Así, las medidas representan las acciones del Gobierno para la mejora de la competitividad, mediante la interacción del sector público y privado, gremios, la academia y la sociedad civil.

OP1: Infraestructura - Ministerio de economía y finanzas-MEF

OP2: Capital humano- Ministerio de Educación

OP3: Innovación CONCYTEC

OP4: Financiamiento Ministerio de la Producción-PRODUCE

OP5: Mercado Laboral MTPE

OP6: Ambiente de negocios PCM OP7: Comercio Exterior MINCETUR OP8: Institucionalidad Presidencia del Consejo de Ministros

OP9: Sostenibilidad ambiental Ministerio del ambiente

Modelo de renovación de licencia institucional- SUNEDU

El licenciamiento hace referencia al papel del Estado para asegurar la provisión de la educación superior cumpla con las Condiciones Básicas de Calidad. Se define como el procedimiento obligatorio que tiene como objetivo verificar que las universidades cumplan las CBC para ofrecer el servicio educativo superior universitario y puedan alcanzar una licencia que las habilite a prestar el servicio educativo. Para la definición de los componentes e indicadores que forman parte de las CBC-R se ha tenido en cuenta: a) las definiciones y obligaciones de la Ley Universitaria, principalmente aquellas que no se vieron inicialmente en el primer licenciamiento; b) la articulación entre los distintos modelos de licenciamiento, con el fin de establecer un modelo marco que permita evidenciar el diálogo entre los mismos; c) las normas y políticas nacionales vinculadas a la educación superior universitaria, principalmente aquellas vinculan as al fomento de la equidad, como componente esencial de la calidad;

d) la evidencia empírica sobre la problemática aún por resolver del sistema universitario; e) las experiencias en aseguramiento internacional.

Modelo de acreditación para programas de educación superior SINEACE

La acreditación es la garantía que brinda el Estado sobre la calidad de una institución o programa de estudios. Este modelo guarda concordancia con los fines y principios de la educación peruana, Ley Universitaria N° 30220, Políticas de Aseguramiento de la Calidad en educación universitaria y demás enfoques tecnológicos, ambientales y sociales. Los estándares tienen una relación articulada de acuerdo con el propósito de cada programa de estudio y su vinculación con las necesidades reales del contexto donde se ubique. La evaluación constituye la estrategia que impulsa el cambio y la mejora. Los procesos de cambio no son únicos, ni se establecen de manera general para todos, sino que responden a procesos internos impulsados en cada institución, de acuerdo a sus particularidades, a su diversidad. La acreditación establece hitos en el camino de la mejora continua para mejorar el desempeño, se debe considerar tanto el establecer objetivos para cumplir con el perfil de egreso, como oportunidades para la mejora de los procesos.

En la metodología tiene cuatro ejes de trabajo: a) rigurosidad técnica b) alineación con tendencias internacionales, que aproxime el nuevo modelo con lo utilizado en otros países; c) pertinencia y vinculación con el entorno d) la construcción participativa, a través de la consulta con diferentes actores.

En la estructura tiene tres elementos: 1. Gestión estratégica 2. Formación integral, es el eje central. evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje, el soporte a los estudiantes y docentes, así como procesos de investigación y responsabilidad social. 3. Soporte institucional. En el perfil de egreso, se considera la responsabilidad social universitaria, proceso enseñanza aprendizaje, I+D+I.

XVI.4.1.2. Información general sobre demanda laboral y competencial

En la actualidad la región cuenta con 108 gobiernos locales distritales, 13 gobiernos locales provinciales, además del gobierno regional y de las instituciones sectoriales, que a corto plazo deben requerir profesionales con competencias en el manejo de técnicas y enfoques gerenciales modernos afines al sector público como la gerencia estratégica, la calidad total y creación del valor social, la gerencia del servicio,

la productividad social, la gerencia de proyectos y el emprendimiento social. Ello implica que el desarrollo de las actividades productivas y de servicios de la región no puede únicamente descansar en la iniciativa privada, también se espera que el sector público se fortalezca y amplíe sus espacios de control. Ello, requerirá de funcionarios públicos adecuados y pertinentes que tengan las competencias para gerenciar con eficiencia y transparencia los recursos asignados por el estado para la operación de los servicios gubernamentales y el desarrollo social, y que estas funciones no se improvisen encomendando a otros profesionales, así mismo las entidades gubernamentales, organismos no gubernamentales y organizaciones internacionales suelen buscar profesionales capaces de gestionar eficientemente recursos y programas, así como de entender y abordar los desafíos particulares que enfrenta la región. Según informes de empleo y estadísticas laborales (2020) para que un **Gestor Público y de Desarrollo Social sea empleable debe desarrollar las siguientes competencias:**

- **Conocimiento Legal y Administrativo:** Los gestores públicos deben tener un sólido conocimiento de la legislación y los procedimientos administrativos locales y nacionales.
- **Gestión de Recursos:** Habilidades para gestionar eficientemente los recursos, tanto financieros como humanos, son esenciales.
- **Comunicación:** La habilidad de comunicarse efectivamente con diversos grupos de interés, tanto dentro como fuera de la organización, es crucial.
- **Toma de Decisiones:** Los gestores públicos deben tomar decisiones informadas y estratégicas para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades.
- **Gestión de Proyectos:** La capacidad para planificar, implementar y evaluar proyectos es esencial en la gestión pública.
- **Conciencia Cultural:** En contextos regionales, la comprensión de la cultura local y la capacidad para trabajar con diversidad cultural son importantes.
- **Habilidades Analíticas:** La capacidad para analizar datos, evaluar políticas y entender las implicaciones de las decisiones es fundamental.
- **Ética y Responsabilidad:** Los gestores públicos deben actuar con integridad y responsabilidad, ya que están involucrados en el servicio público.

Así mismo, según el Plan de Estudios del 2022 -II (vigente) en la ciudad de Juliaca, se realizó un análisis de la demanda laboral en base a la participación de los grupos de interés. El programa de estudios mantiene y ejecuta mecanismos que considera la

participación de los grupos de interés para asegurar que la oferta académica sea pertinente con la demanda social. Por su parte, la oferta laboral está determinada por el costo de oportunidad de la fuerza laboral. En este sentido, la teoría económica indica que las personas estarían dispuestas a estudiar y trabajar en determinados puestos laborales, si estos resultan ser más atractivos en términos económicos y de realización. Por lo tanto, el crecimiento de ciertas actividades económicas hace que los puestos de trabajo ahí sean más atractivos y las personas estarían dispuestas a asumir el costo de oportunidad respectivo.

Así mismo la demanda laboral y competencial, se sustenta en el plan curricular, el cual responde a la necesidad de fortalecer la identidad académica propia de la UNAJ y poner en acción un modelo educativo coherente y homogéneo que garantice el desarrollo de la universidad en el nuevo marco internacional de competencias y la Ley Universitaria, Ley 30220.

Es un plan curricular basado en el desarrollo de competencias con un enfoque intercultural e inclusivo, que garantiza el acceso, permanencia y egreso de los estudiantes en la UNAJ. El aprendizaje basado en competencias es un enfoque integral, que centra la formación educativa en el logro de objetivos referidos a la adquisición de saberes para su aplicación práctica, a través de la cual se generen impactos positivos, en respuesta a las demandas sociales, laborales y técnicas del entorno. Este enfoque se aplica desde el diseño curricular hasta la evaluación de los aprendizajes.

En ese sentido, las competencias son “un grupo de conocimientos, atributos y capacidades que pueden aprenderse y que posibilitan a los individuos realizar una actividad o tarea de forma exitosa y consistente, y pueden construirse y extenderse a través del aprendizaje.” (OCDE, 2016). La anterior definición de la OCDE añade que, el incorporar la visión por competencias, permite hablar de una “pertinencia en la educación” ya que en la medida que sean proporcionadas estas competencias al individuo, este tendrá una mayor y mejor inserción laboral, favoreciendo su acceso a empleos de calidad. (OCDE, 2016).

Según el Instituto de Ciencias Hegel, manifiesta que, en Gestión Pública, hay una variedad de puestos de trabajo disponibles en diferentes niveles gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG), y sector privado. Se detalla:

- **Gestor de Proyectos:** Encargado de planificar, implementar y evaluar proyectos en el ámbito público. Puede trabajar en organismos gubernamentales, ONG u organizaciones internacionales.
- **Analista de Políticas Públicas:** Se centra en analizar problemas sociales y económicos, proponer soluciones y contribuir al desarrollo de políticas públicas efectivas.
- **Especialista en Desarrollo Comunitario:** Trabaja en la implementación de programas y proyectos para mejorar la calidad de vida en comunidades locales.
- **Funcionario Público:** Ocupa cargos en diferentes niveles de gobierno, gestionando áreas específicas como finanzas, recursos humanos o planificación estratégica.
- **Especialista en Relaciones Internacionales:** Trabaja en el ámbito de las relaciones exteriores y la cooperación internacional, representando los intereses de su país o entidad en el escenario internacional.
- **Consultor en Gestión Pública:** Ofrece servicios de consultoría a organismos gubernamentales y organizaciones no gubernamentales para mejorar procesos, eficiencia y políticas.
- **Analista Financiero del Sector Público:** Encargado de la gestión financiera, presupuestaria y contable en entidades gubernamentales.
- **Coordinador de Programas Sociales:** Desarrolla e implementa programas para abordar desafíos sociales, como educación, salud o vivienda
- **Director de Organizaciones No Gubernamentales (ONG):** Lidera y gestiona ONG que trabajan en áreas específicas como derechos humanos, medio ambiente, desarrollo, entre otros.

XVI.4.1.3. Megatendencias

Las megatendencias globales son fuerzas de gran alcance que están dando forma al mundo en diversas áreas, incluyendo la gestión pública y el desarrollo social, de acuerdo con la revisión de información bibliográfica variada, podemos señalar que las megatendencias relevante para la carrera de Gestión pública y desarrollo social, es la Digitalización y Tecnología: La digitalización está transformando la forma en que los gobiernos operan y ofrecen servicios. Las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización están impactando la eficiencia y la eficacia de las iniciativas gubernamentales, cuyo impacto en la Carrera involucra la

necesidad de profesionales en gestión pública con habilidades tecnológicas, así como la capacidad para liderar la implementación de soluciones digitales en los servicios públicos.

Los enfoques transversales

Si bien algunas tendencias plantean desafíos particulares para algunas áreas profesionales, existe otras que dan luces para todas las profesiones y que, al insertarlas en el currículo a modo de enfoques, se convierten en “lentes” a través de los cuales se trata el contenido, se plantean desafíos particulares en el aprendizaje y se le da un énfasis a la formación. En este caso estamos resaltando cuatro enfoques transversales. Enfoque intercultural, Enfoque de derechos, Enfoque de desarrollo sostenible y Enfoque territorial. Transcurridas dos décadas del siglo XXI, los desafíos a nivel local y global han devenido en un nivel de complejidad cada vez más creciente y ello tiene un fuerte impacto en las expectativas y demandas de los estudiantes, así como en los procesos formativos en la educación superior universitaria que deben responder a la formación integral con equidad y calidad, al mismo tiempo que a las demandas y desafíos a nivel regional y nacional. Usualmente, la educación superior ha privilegiado dos dimensiones complementarias dentro de sus modelos formativos.

Por un lado, la preocupación por la organización disciplinar de los programas en el cual la centralidad suele estar puesta en la investigación y en segundo lugar garantizar las competencias profesionales con los objetivos de empleabilidad Sin embargo, en un mundo cada vez globalizado en el que se ha transformado radicalmente la realidad económica, social y cultural, el énfasis en el desarrollo de competencias y habilidades alejan a las universidades de la transmisión exclusiva de conocimientos teóricos hacia la formación de habilidades como el pensamiento crítico, a comunicación efectiva y la resolución de problemas.

Los enfoques transversales como la interculturalidad y el desarrollo sostenible contribuyen al desarrollo de estas competencias que resultan esenciales para el siglo XXI. Un abordaje integral de los enfoques transversales en la educación superior universitaria puede contribuir a la generación de respuestas y estrategias para responder a los desafíos planteados por las tendencias mundiales en educación superior. De esta manera, una formación integral que responda a la diversidad del país y prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos locales, regionales, nacionales y globales debe

considerar la implementación de los enfoques transversales (Interculturalidad, derechos, desarrollo sostenible, territorialidad) enriqueciendo así la perspectiva de los estudiantes sobre el país, la necesidad de búsqueda del bien común y la comprensión de las distintas dimensiones que conforman la identidad peruana.

Por otro lado, el trabajo integrado de los enfoques transversales no solo beneficia a los estudiantes de manera individual, sino que promueve también alianzas estratégicas y colaboración interinstitucional para desarrollar programas y proyectos que aborden los desafíos específicos de cada región, brindando a los estudiantes herramientas y perspectivas necesarias para participar activamente en la vida social y política. En consecuencia, la valoración de la diversidad cultural, la interacción entre diversas culturas y el diálogo intercultural se entrelaza con la preocupación y responsabilidad sobre la biodiversidad y complejidad ambiental fomentando una mentalidad responsable y ética en los estudiantes sobre el impacto de las decisiones individuales y colectivas con el entorno.

El sentido de ética y responsabilidad promueve a su vez valores de justicia, igualdad y respeto por la dignidad humana que asociado a la importancia de entender y abordar los desafíos de cada región ofrece a los estudiantes una perspectiva integral de desarrollo regional nacional que puede contribuir a estrechar los lazos entre la academia y la realidad del país. Finalmente, cabe decir que la globalización ha transformado la realidad económica, social y cultural y en este contexto el abordaje integral de los enfoques transversales proporciona a los estudiantes herramientas para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado, de ahí la importancia del diseño de políticas, procesos de capacitación e integración gradual de los enfoques transversales en los planes de estudio.

Enfoque intercultural

La Política nacional para la transversalización del enfoque intercultural define la interculturalidad como: “La interculturalidad desde un paradigma ético-político parte del reconocimiento de las diferencias culturales como uno de los pilares de la construcción de una sociedad democrática, fundamentada en el establecimiento de relaciones de equidad e igualdad de oportunidades y derechos. El Enfoque Intercultural implica que el Estado valore e incorpore las diferentes visiones culturales, concepciones de bienestar y desarrollo de los diversos grupos étnico-culturales para la

generación de servicios con pertinencia cultural, la promoción de una ciudadanía intercultural basada en el diálogo y la atención diferenciada a los pueblos indígenas y la población afroperuana”. (MINCUL, 2017, pág. 25)

Siendo este uno de los documentos de política más importantes sobre la necesidad de transversalizar el enfoque intercultural en todas las instancias y procesos de gestión estatal para garantizar la pertinencia de los servicios brindados al ciudadano, no deja de llamar la atención hasta tres dimensiones:

- La incorporación en un documento de política para transversalizar un enfoque, la presencia de una sección de enfoques (normalmente presente en todos los documentos de política) en donde obviamente se desarrolla una definición sobre el enfoque intercultural.
- El desarrollo de un documento de política para la transversalización de un enfoque en vez de dar el salto para configurar la interculturalidad como política de Estado.
- El énfasis a lo largo del documento de vincular el enfoque intercultural preferentemente con la diversidad lingüística y cultural asociada a los pueblos indígenas u originarios y a la población afroperuana

A pesar de ello, esto no devalúa la importancia de este documento de política que instala la necesidad de abordar e implementar el enfoque intercultural en los procesos de gestión y organización del Estado y porque señala además (aunque como parte de sus definiciones operacionales) la necesidad de desarrollar competencias interculturales en el país. Ahora bien, la atención a la diversidad cultural en América Latina y en el Perú ha transitado principalmente por dos grandes tendencias.

El multiculturalismo, que reconoce el valor de la diversidad, pero sin embargo no llega a desarrollar propuestas de diálogo intercultural sino más bien estrategias de acción afirmativa o de administración de las diferencias dentro del status quo (Walsh, 2008). Es decir, propuestas de atención diferenciada a las minorías étnicas y el interculturalismo latinoamericano que posiciona el protagonismo de los pueblos indígenas y el reconocimiento de su diferencia (Cruz Rodríguez, 2014). El multiculturalismo propio de los países anglosajones resulta limitado para el caso de muchos de los países de América Latina y por supuesto del Perú en tanto la noción de “minorías étnicas” no corresponde con la presencia, según el último censo nacional de

un 26% de peruanos que se autoidentifica con uno de los 55 pueblos originarios del país, y un 4% con la población afroperuana. el diálogo intercultural es un proceso de interacción de doble vía que no entraña el apertrechamiento en el esencialismo, sino que pasa por el reconocimiento de diversas formas de conocer, sentir, pensar, vivir considerando los matices que se han ido modelando a lo largo de las historias particulares de los pueblos, de manera que pueda generarse un otro escenario de diálogo y forma de generación de conocimientos. Este ejercicio quizás nos pueda conducir a la reflexión sobre el propio lenguaje y como es que las maneras de ver y entender el mundo siempre son parciales y limitadas.

Desde un enfoque complementario al de Tubino y Zavala (2005) proponen cinco competencias interculturales organizadas en las siguientes temáticas: contacto cultural, habilidades comunicativas, modos de conocer y aprender, relaciones de poder y ciudadanías interculturales. Según estos autores la persona intercultural:

- Tiene apertura hacia lo diferente y demuestra disposición a enriquecerse de los códigos culturales de otros, ya que comprende que esto no significa una amenaza a lo propio. Asimismo, trata de manejar los conflictos que surgen durante este contacto.
- Es consciente y sensible frente a la existencia de diferentes formas de establecer relaciones comunicativas, reconoce la validez de estas diferencias y procura utilizarlas cuando el contexto lo requiere.
- Valora la existencia de una pluralidad de concepciones del mundo, y se interesa por conocerlas, comprenderlas, experimentarlas y por enriquecerse con los aspectos que le parecen positivos.
- Percibe de manera crítica las estructuras de poder que legitiman un determinado orden social y toma una posición proactiva para combatir las condiciones de inequidad y desigualdad que marcan las relaciones socioculturales en la sociedad.
- Se considera a sí mismo y considera al otro como sujetos de derechos y deberes, y ejerce su ciudadanía sobre la base de pactos inclusivos para construir consensos que apunten a la defensa de la diversidad.¹ Por otro lado, si pensamos la interculturalidad en el marco de la educación superior universitaria esta debería asumirse desde su viabilidad y potencial para proveer una formación integral a los estudiantes, promover procesos de desarrollo sostenible y cimentar



un proyecto común de país y no como acción compensatoria restringida solamente a los pueblos indígenas o la población afroperuana.

Enfoque de derechos

Este enfoque reconoce a las personas al margen de su condición, ubicación geográfica, sistema de creencias, etc. como sujetos de derechos con capacidad y agencia para exigir el cumplimiento de sus derechos legalmente reconocidos como el derecho a la educación. Desde la perspectiva del enfoque de derechos se reconoce un portador del derecho y un garante de derechos que suele ser principalmente el Estado.

En el caso de la educación superior universitaria el Estado es el principal garante del cumplimiento de este derecho a través de la responsabilidad que recae sobre directivos y docentes.

Según lo establecido en la Política Nacional de Transversalización del Enfoque Intercultural. “El enfoque de derechos establece la responsabilidad política, jurídica y ética del Estado para hacer cumplir, y generar las condiciones de ejercicio pleno de la ciudadanía y de los derechos humanos. El enfoque de derechos requiere interpretar y analizar la realidad de los seres humanos a partir de su reconocimiento como titulares de derechos. Este enfoque señala que los derechos son inherentes a todos los seres humanos, se fundan en el respeto de la dignidad de la persona humana y son interrelacionados, interdependientes e indivisibles. El enfoque se basa en el derecho internacional de los derechos humanos y el derecho humanitario, desde los cuales se establecen estándares que permiten hacer operativa su protección y promoción. El enfoque pone énfasis en identificar las variables o contenidos de los derechos, su titular y garante y la ruta de acceso que lo hace efectivo”. (MINCUL, 2017, pág. 25)

Quiere decir entonces que el enfoque de derechos busca prevenir las distintas formas de exclusión y discriminación con la finalidad de garantizar los derechos de todos y en particular de los grupos más vulnerables bajo la premisa de que un país no puede alcanzar el desarrollo sostenible ni fortalecer la democracia si no se garantizan los derechos de la población y en este caso el derecho a la educación superior sobre todo a los estudiantes con mayores dificultades para el acceso y la culminación de los estudios superiores. El enfoque basado en los derechos humanos se fundamenta en principios y valores que sostienen la dignidad de la persona humana como la vida, la libertad, igualdad, seguridad y bienestar social, son garantías jurídicas de carácter universal que protegen a las personas y colectividades de las acciones que vulneren su dignidad humana.

Enfoque de desarrollo sostenible

Uno de los mayores desafíos de la humanidad en el siglo XXI es el equilibrio entre el crecimiento económico, los modelos de desarrollo y bienestar expresados en patrones de consumo que generan un impacto negativo sobre la biodiversidad y la naturaleza poniendo en riesgo el bienestar de las generaciones futuras. Desde esta visión se trata entonces de buscar el equilibrio entre el desarrollo económico, la conservación y relación armónica entre el hombre y la naturaleza y el bienestar social. El desarrollo sostenible como concepto se origina en el informe Brundtland de 1987 en el marco de las Naciones Unidas. Este informe resalta la preocupación mundial por los impactos de la globalización y el crecimiento económico ilimitado sobre el medio ambiente. Propone un nuevo acercamiento a la comprensión del desarrollo definido como aquel que “satisface las necesidades del presente sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus propias necesidades”.

El informe Brundtland hace un llamado a la acción política para la admiración de los recursos para garantizar una supervivencia humana duradera que permita sostener a la presente y futuras generaciones, en un escenario cada vez más creciente de modificaciones en el medio ambiente como el cambio climático, pérdida de los bosques tropicales, utilización de combustibles fósiles que emiten grandes cantidades de dióxido de carbono amenazando la vida de muchas especies incluida la humana.

El mismo documento subraya el crecimiento exponencial de la producción industrial los últimos, sobre todo desde la década del 50 del siglo pasado en adelante. Este crecimiento sostenido en la extracción de materias primas de bosques, suelos y corrientes de agua, generan cambios profundos en la biosfera generando nuevas formas de contaminación y poniendo en riesgo los recursos (finitos) para las generaciones futuras. En años más recientes la Agenda 2030 elabora una propuesta de desarrollo sostenible con el fin de mejorar el bienestar de las personas y preservar el medio ambiente. Esta propuesta se fundamenta el desarrollo sostenible sobre la base del equilibrio entre el desarrollo económico, desarrollo social y el ambiental.

Enfoque territorial

La ley universitaria N° 30220 citada antes respecto al desarrollo sostenible señala una relación intensa entre la universidad y la sociedad. Sin embargo, esta

interacción no debe ser concebida como una relación bilateral entre la universidad y las personas solamente a título individual, sino entre la universidad y el territorio. Entendiendo el territorio no solamente como espacio geográfico, sino más bien como espacio geográfico socialmente construido en la medida que es el escenario donde se generan un conjunto de relaciones sociales que van modelando una identidad o idiosincrasia particular, un sentido de pertenencia que converge en intereses y voluntades compartidas, propósitos y visiones de desarrollo en un espacio determinado.

En este contexto, el enfoque territorial emerge como una oportunidad para abordar los desafíos específicos de las comunidades locales, regionales y nacionales. El enfoque territorial identifica como punto de partida la necesidad de reconocer la diversidad geográfica, cultural y económica de un territorio específico para alinear la propuesta formativa a sus necesidades y potencialidades.

El Consejo Nacional de Educación en el documento Enfoque territorial y gestión descentralizada de la educación define el enfoque territorial como “Una aproximación conceptual y práctica que pone de relieve cómo las interacciones de los sujetos con y en su entorno sociocultural y geográfico (territorio) constituyen un factor de desarrollo y, por lo tanto, deben tomarse en cuenta para promoverlo desde un marco de gobernanza” (CNE, 2014). De esta manera el enfoque propone una mirada multidimensional del desarrollo que integre el desarrollo humano, el desarrollo social e institucional, el desarrollo ambiental y el desarrollo económico. No está demás decir, que esta visión multidimensional del desarrollo necesita reconocer la diversidad cultural, los derechos humanos y la sostenibilidad ambiental.

XVI.4.1.4. Demanda social

La sociedad demanda a las universidades una educación superior de calidad. Sin embargo, la ciudadanía percibe que estas instituciones se han centrado en lo “enciclopédico” descuidando el sentido y naturaleza amplia del fenómeno educativo. Es así como surge la demanda de que la formación que reciban los estudiantes esté vinculado al juicio crítico, la y la capacidad de aprender continuamente (2020, pág. 121)

Estas demandas nacionales, están plasmadas en el Proyecto Educativo Nacional al 2036, en la misma que se plantea que la educación superior debe estar íntimamente ligada al sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación (CTI) y, por lo tanto, los

organismos a cargo de las políticas y estrategias en CTI deben incorporarla activamente al desafío de generar conocimiento pertinente a nivel nacional e internacional. Estas consideraciones requieren de acciones que, de acuerdo con el CNE (2020, pág. 143), es necesario:

- Una movilización y asignación de recursos financieros articulados, focalizados y suficientes que permitan un ambiente propicio para la investigación en las instituciones de educación superior (IES);
- Implementar políticas claras y realistas de promoción de la investigación en las IES, orientadas hacia la creación de bienestar y riqueza, y a la generación de conocimiento;
- La formación y reconocimiento de profesionales altamente calificados que doten al sistema de CTI de los investigadores y profesionales necesarios para responder a nuestros desafíos científicos y tecnológicos;
- Continuar con los esfuerzos de internacionalización de las IES y de sus grupos de investigación, y fomentar la formación de redes internacionales de investigación;
- Fomentar activamente la participación del sector privado en el sistema de CTI, tanto como actor educativo, como promotor, financista y usuario de la generación de conocimientos; y
- Revisar la regulación y normatividad del sector público que rige las actividades que relacionan la educación superior y el sistema nacional de CTI con el fin de fortalecerlo y articularlo mejor. Para lograr desarrollos más concertados entre la educación superior y el sistema nacional de CTI es indispensable que las políticas públicas integren estas líneas de acción.

A nivel regional, el Proyecto Educativo Regional (PER) al 2025 de Puno, demanda a las universidades que sean promotoras del desarrollo científico tecnológico y de la innovación, y que a su vez responda al contexto intercultural de los sectores productivos. Asimismo, el PER al 2025 menciona que: En la actualidad no se consideran carreras profesionales de acuerdo con la oferta y la demanda laboral de la región y cuando estas se implementan carecen de criterio técnico. Las instituciones de educación superior no diseñan perfiles orientados a formar profesionales que puedan emprender y competir a nivel nacional o internacional; a ello se suman los problemas de

infraestructura, materiales y medios educativos (Dirección Regional de Puno, 2011, pág. 56).

En esa línea, los actores regionales le demandan a las universidades y las demás instituciones de educación superior, a que las carreras profesionales estén orientadas en función al desarrollo emprendedor del ser humano, priorizando carreras u opciones laborales afines a la actividad productiva.

Un aspecto que debe atenderse a nivel de la UNAJ es lo referido a la evaluación de la calidad académica y de la gestión. Este proceso se efectúa atendiendo a algunos estándares igualmente compartidos por la comunidad académica nacional e internacional, los mismos que se operativizan en un proceso denominado acreditación, en el caso de nuestro país.

XVI.4.1.5. Perfiles y programas de carreras a fines de referencia

Para esta información, se ha tomado como criterio de selección las únicas universidades que ofertan el programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social a nivel nacional, es la Universidad Nacional de Moquegua (UNAM) y la Universidad Nacional de Juliaca (UNAJ). Por otra parte, la oferta del Programa de Estudios en Gestión con mención en Gestión Pública se da en la Universidad de San Agustín de Arequipa y la Universidad Continental S.A.C., puesto que su oferta académica, también se encuentra en la Macrorregión Sur.

Según el ranking histórico de las Universidades SUNEDU (2021) se detalla las Universidades referentes con el programa de estudios de Gestión pública y desarrollo social y otros relacionados en el Perú.

Universidad Nacional de Moquegua - Gestión Pública y Desarrollo Social:

- **Objetivo:** Formar profesionales capaces de gestionar eficientemente recursos públicos y contribuir al desarrollo social de la región.
- **Perfil de Egreso:** Los egresados serán expertos en planificación y ejecución de proyectos sociales, así como en la administración de instituciones públicas.

Universidad Nacional de Juliaca - Gestión Pública y Desarrollo Social:

- **Objetivo:** Desarrollar competencias en gestión pública con enfoque en el desarrollo social sostenible.



- **Perfil de Egreso:** Profesionales con habilidades para liderar procesos de cambio social, implementar políticas públicas y promover el bienestar comunitario.

Universidad Nacional San Agustín de Arequipa - Gestión con mención en Gestión Pública:

- **Objetivo:** Ofrecer una formación integral en gestión con énfasis en la administración pública.
- **Perfil de Egreso:** Graduados con conocimientos sólidos en gestión, capaces de liderar instituciones públicas y contribuir al desarrollo del sector.

Universidad Señor de Sipán - Administración Pública:

- **Objetivo:** Formar administradores públicos con enfoque en la eficiencia y transparencia de la gestión gubernamental.
- **Perfil de Egreso:** Profesionales preparados para analizar y resolver problemas en el ámbito público, con habilidades de liderazgo y toma de decisiones.

Universidad Nacional Federico Villarreal - Administración Pública y Gestión Social:

- **Objetivo:** Brindar una formación sólida en administración pública con énfasis en la gestión social.
- **Perfil de Egreso:** Egresados con capacidad para diseñar, implementar y evaluar políticas públicas, así como gestionar proyectos sociales.

Universidad Privada del Norte S.A.C - Administración y Gestión Pública:

- **Objetivo:** Desarrollar profesionales con habilidades en la administración y gestión eficiente de entidades públicas.
- **Perfil de Egreso:** Profesionales con conocimientos en derecho administrativo, finanzas públicas y gestión estratégica en el ámbito gubernamental.

Universidad Continental S.A.C - Administración y Gestión Pública:

- **Objetivo:** Formar líderes en la administración y gestión pública, con enfoque en la eficiencia y ética.
- **Perfil de Egreso:** Egresados con capacidad para liderar procesos de cambio en instituciones públicas, implementar políticas efectivas y gestionar recursos.



Universidad Pontificia Católica del Perú - Carrera de Gestión con mención en Gestión Empresarial, Gestión Pública, Gestión Social:

- **Objetivo:** Proporcionar una formación versátil en gestión con opciones de especialización.
- **Perfil de Egreso:** Profesionales con habilidades para desempeñarse en el ámbito empresarial, público o social, según la mención elegida.

En la siguiente tabla se presenta las universidades referentes con el programa de estudios:

Tabla 31

Universidades referentes con el Programa de Estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social y otros relacionados en el Perú (Pregrado)

Institución	Programa de estudios	Ubicación	Tipo gestión
Universidad Nacional de Moquegua	Gestión Pública y desarrollo social	Moquegua	Pública
Universidad Nacional de Juliaca	Gestión Pública y desarrollo social	Puno	Pública
Otros relacionados: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa	Gestión con mención en Gestión pública	Arequipa	Pública
Universidad Señor de Sipán	Administración pública	Lambayeque	Privada
Universidad Nacional Federico Villareal	Administración pública y Gestión Social	Lima	Privada
Universidad Privada del Norte S.A.C.	Administración y Gestión pública	Lima	Privada
Universidad Continental S.A.C.	Administración y Gestión pública	Junín, Cusco, Arequipa y Lima	Privada
Universidad Pontificia Católica del Perú	Carrera de Gestión con mención en Gestión Empresarial Gestión Pública y Gestión Social	Lima	Privada

Nota. Ranking histórico de universidades 1980 – 2020, SUNEDU (2021)

Cabe mencionar, que ninguno de los programas mencionados en la tabla anterior cuenta con el programa de estudio acreditado

Quedando así, para análisis la UNAM, UNAJ, la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa y la Universidad Continental S.A.C

Así mismo hay programas afines de Maestrías en la UP/UNI/ PUC/ San Marcos/UNE, como se muestra en la siguiente tabla, que permite al profesional en Gestión pública y desarrollo social a profundizar sus conocimientos, según el diario el Universo (2017), mayores oportunidades en el mercado laboral y otro paso en la carrera profesional son algunas de las posibilidades que nos plantea el hacer una maestría.

Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP): Maestría en Gestión Pública:

- **Objetivo:** Proporcionar una formación avanzada en gestión pública, integrando teoría y práctica para desarrollar líderes en el sector público.
- **Perfil de Egreso:** Graduados con habilidades analíticas, estratégicas y de liderazgo para abordar desafíos complejos en la administración pública. Capaces de diseñar e implementar políticas efectivas y gestionar recursos de manera eficiente.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM): Maestría en Gestión Pública:

- **Objetivo:** Ofrecer conocimientos especializados en gestión pública, promoviendo la investigación y el análisis crítico de políticas.
- **Perfil de Egreso:** Profesionales con capacidad para liderar procesos de cambio en el ámbito gubernamental, con habilidades de gestión estratégica y toma de decisiones informadas.

Universidad del Pacífico: Maestría en Gestión Pública:

- **Objetivo:** Formar líderes capaces de enfrentar los desafíos de la gestión pública, integrando enfoques económicos y sociales.

- **Perfil de Egreso:** Graduados con una comprensión profunda de la gestión pública, capaces de diseñar e implementar políticas eficientes, gestionar proyectos y contribuir al desarrollo sostenible.

Universidad Nacional de Ingeniería (UNI): Maestría en Gerencia Pública:

- **Objetivo:** Desarrollar habilidades gerenciales en profesionales del sector público, integrando enfoques de ingeniería en la gestión gubernamental.
- **Perfil de Egreso:** Profesionales con habilidades técnicas y gerenciales para liderar proyectos complejos en el sector público, con énfasis en la eficiencia y la innovación.

Estas maestrías están diseñadas para proporcionar una formación avanzada en gestión pública, preparando a los graduados para asumir roles de liderazgo en el ámbito gubernamental. Cada una tiene su enfoque único, ya sea integrando aspectos económicos y sociales, promoviendo la investigación, o incorporando enfoques de ingeniería en la gestión pública. A continuación, se presenta en la siguiente tabla las universidades referentes con el programa de maestría en el Perú.

Tabla 32

Universidades referentes con el Programa de Maestría en el Perú (posgrado)

Institución	Programas de estudios	Ubicación	Tipo de gestión
Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)	Maestría en Gestión Pública	Lima	Privada
Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)	Maestría en Gestión Pública	Lima	Pública
Universidad del Pacífico	Maestría en Gestión Pública	Lima	Privada
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)	Maestría en Gerencia Pública	Lima	Pública
Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle (UNE)	Maestría en Gestión Pública	Lima	Pública

Nota. Elaboración propia en base al Ranking Universidad Nacional de San Marcos (UNMSM) – Ranking 2021.

XVI.4.2. Principales hallazgos en los documentos de la universidad vinculados con la actualización curricular

XVI.4.2.1. Modelo educativo

El Modelo Educativo Universitario – MEU, delinea los ejes de nuestro desarrollo académico, que se sustentan en una concepción de educación universitaria basada en paradigmas pedagógicos pertinentes para el siglo XXI; en temáticas de fondo que envuelven que marcan el devenir de las sociedades del mundo globalizado actual, como la interculturalidad en la producción de conocimientos y la convivencia social, la activación de la creatividad profesional que utiliza las potencialidades del entorno sociocultural y tecnológico, la promoción de la investigación e innovación para el desarrollo sostenible de nuestras sociedades, la educación universitaria basada en los aportes de la neurociencias y la formación de profesiones con ética y sensibilidad social.

El Modelo Educativo Universitario desarrolla Ejes Estratégicos para el desarrollo académico:

- Interculturalidad para la producción de conocimientos y convivencia social
- Creatividad utilizando potencialidades del entorno socio cultural y los recursos tecnológicos.
- Investigación e innovación para promover experiencia para el Desarrollo Humano Sostenible
- Propuestas de aprendizaje, sustentadas en la neurociencia para el desarrollo de competencias.
- Práctica de valores humanos, como: solidaridad, justicia y democracia.

El currículo universitario comprende la experiencia formal para orientar una efectiva formación de capacidades para la interculturalidad, desde la experiencia de los estudiantes y de la realidad sociocultural en que viven,

incluido los conflictos internos, inter e intra grupales, los desequilibrios sociales y culturales que ellos confrontan. También tiene que desarrollar conocimientos y habilidades que permitan conceptualizarla, interiorizar su ejercicio y asumir compromiso y conciencia, de las capacidades de relacionarse y comunicarse entre sí de manera positiva y creativa, a partir de las manifestaciones culturales de su entorno y respetando sus diversas identidades.

El Modelo Educativo Universitario presenta elementos necesarios a tener en cuenta de manera que la educación y sus fundamentos pedagógicos en la práctica se apliquen en el presente y futuro, son:

- Innovadora: Impulsa cambios mediante nuevas propuestas y prácticas educativas de forma planificada.
- Flexible: Tiene la propiedad de adaptarse a las distintas dimensiones y cambios de la realidad.
- Participativa: Fomenta la democracia interna, transparencia y rendición de cuentas.
- Receptiva y abierta: Respeta los aportes y la diversidad cultural.
- Alerta y Crítica: Permanece atento y cuestiona las prácticas pedagógicas frente a la función educativa y su impacto en la sociedad.
- Pensamiento y Acción: Promueve la discusión permanente y la actuación conjunta de los miembros de la comunidad universitaria.
- Evaluación Permanente: Fomenta la cultura de calidad educativa a través de la evaluación permanente y planificada.
- Formación integral: Considera el desarrollo de todas las dimensiones humanas.
- Formación Empresarial: Estimula a que los egresados formen su propia Empresa, promoviendo el desarrollo empresarial.

Propósitos académicos

a) Visión



Los peruanos acceden a una educación que les permita desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoren su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de las comunidades y del país en su conjunto.

b) Misión institucional

Formación profesional integral promoviendo la investigación de las ciencias tecnológicas-productivas sociales y empresariales en los estudiantes, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad mediante el conocimiento científico tecnológico, los valores socioculturales y la responsabilidad social.

Concepción de competencia:

Capacidades complejas que integran conocimientos, habilidades, actitudes y soporte de una ética humanista, que permiten actuar con eficacia y eficiencia (desempeño eficiente) para mejorar la calidad de vida de la población.

Tipos de competencias:

Competencias genéricas (transversales): Estas competencias buscan que los seres humanos desarrollen todo su potencial para actuar con idoneidad y ética ante los problemas, y si esto es así se esperaría tener impacto en los problemas sociales como la pobreza y la violencia.

Son competencias requeridas en los diferentes ámbitos de la actividad personal y profesional, que permita la formación como ciudadano integral, padre de familia, profesional.

Las competencias genéricas se complementan con las competencias específicas (profesionales y/o disciplinarios).

Competencias específicas: Son las que permiten desempeñar una función productiva peculiar en diferentes contextos, de acuerdo con requerimientos de calidad del sector laboral. Son capacidades y desempeños propios de cada área de estudio, son requisitos para la obtención de un título profesional en la universidad y así mismo para demostrar el desempeño laboral acorde con los requerimientos del mundo de trabajo.

Principios metodológicos

- Considerar las representaciones mentales sobre la realidad.
- Fomentar las experiencias, porque es a través de ellas que se emprende la búsqueda para resolver problemas.
- Incentivar la práctica de la indagación como procedimiento de aplicar el método científico en las actividades de aprendizaje.
- En las interrelaciones personales estudiante-docente-estudiantes crear ambientes de confianza y cordialidad a través de la comunicación horizontal.
- Coherencia y articulación entre los componentes que se desenvuelven en la actividad de aprendizaje.



Tutoría universitaria de acuerdo con el Modelo Educativo de la Universidad Nacional de Juliaca

La tutoría se vincula directamente con el propósito académico de formar estudiantes, desarrollando todas sus dimensiones de su rol, como los dominios teóricos, las habilidades operativas, los valores éticos y cívicos, tan igual que las actitudes y comportamientos de responsabilidad y solidaridad social y esté en condiciones de insertarse en la sociedad y el mundo laboral.

Las condiciones para lograr este propósito desde el subsistema de la tutoría universitaria, es en primer lugar su carácter FORMATIVA, coadyuvar en el logro de una conciencia de vivir para construir una existencia con calidad humana. En segundo lugar, FACILITADORA, brindando las oportunidades y medios propicios para que el estudiante realice su labor académica de manera satisfactoria. Tercero MEDIADORA, entre el estudiante y sus profesores, estos y los padres de familia, el estudiante y sus compañeros, entre los propios docentes, entre padres e hijos entre directivos, profesores y familias, etc., en la medida que estas interrelaciones influyen afectan y condicionan el proceso académico. Cuarto, PROPEDEUTICA, en cuanto orienta a los estudiantes a proceder de manera apropiada, en aquellas ocasiones para enfrentar situaciones inesperadas en su vida académica, social, familiar o personal. Quinto DIAGNOSTICA, detectando con objetividad necesaria las características individuales y grupales del estudiante, que permita decidir por intervenciones oportunas.

El subsistema de tutoría universitaria diseña su actuación considerando las necesidades personales y académicas del estudiante en las dimensiones: Académica, vocacional, personal social y salud. A través de generar mapas de coordinación entre tutores, docentes e instancias instruccionales que se articulan con el bienestar estudiantil.

Diseño curricular

El currículo en los programas de estudio, consideran según lo establecido por la ley universitaria 30220 art. 41 y 42 establece que el



desarrollo curricular universitario debe contener: estudios generales, específicos y de especialidad, considerando que: Estudios generales de pregrado son obligatorios. Tienen una duración no menor de 35 créditos. Deben estar dirigidos a la formación integral de los estudiantes. Los Estudios específicos y de especialidad de pregrado proporcionan los conocimientos propios de la profesión y especialidad correspondiente. El periodo de estudios debe tener una duración no menor de ciento sesenta y cinco (165) créditos.

Los estudios generales: es el espacio temporal para el desarrollo inicial de las competencias genéricas y que resultan transversales en todo el plan de estudios del programa de estudios.

Las competencias genéricas se desarrollan a lo largo de la vida personal y en la formación profesional son comunes a diversos programas de estudios y es la insignia que identifica a los propósitos misionales de la universidad. Las competencias genéricas son:

- Multifuncionales: Se expresa en importantes situaciones cotidianas, profesionales y para la vida social
- Transversales al desarrollo de las asignaturas de estudios específicos y de especialidad que tras la afirmación se garantiza su concreción
- Asumen una autonomía mental que implica un enfoque activo y reflexivo ante la vida.

El Modelo educativo universitario, desarrolla un modelo de investigación y responsabilidad social, que pone énfasis en la investigación formativa, investigación para el desarrollo, la innovación académica y tecnológica y finalmente la responsabilidad social universitaria.

Programa de estudios

A continuación, se detallan algunos elementos del Plan de estudios de la carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social de la UNAJ que se rige por el Estatuto Universitario aprobado.

Este documento como instrumento de gestión académica está dirigido a los docentes y estudiantes y a todos aquellos interesados en informarse de la planificación académica y en la formación de nuevos profesionales de Gestión Pública y Desarrollo Social.

El documento está organizado en 08 secciones de acuerdo con los criterios de exigencia por la SUNEDU para efectos de licenciamiento institucional y otros:

- I. Base legal
- II. Fines y objetivos
- III. Justificación de la demanda social del programa de estudios
- IV. Definiciones de perfiles
- V. Estructura curricular
- VI. Administración del currículo
- VII. Seguimiento del egresado
- VIII. Anexos; Reglamentos de funcionamiento, de Grados y títulos.

En el Estatuto Universitario de la UNAJ El Estatuto Universitario de la UNAJ, aprobado con Resolución de Consejo de Comisión Organizadora N° 404 – 2021-CCO-UNAJ con fecha 23 de agosto del 2021, contempla el marco normativo orientador para el diseño curricular, en los siguientes artículos:

Artículo 65.- La Escuela Profesional

La Escuela profesional es la unidad encargada de diseñar y actualizar el currículo de una carrera profesional, así como dirigir su aplicación para la formación y capacitación pertinente de los estudiantes que optaran por el grado académico y título profesional correspondiente. La escuela profesional está dirigida por un director de Escuela, a propuesta del decano entre los docentes principales de la Facultad con doctorado en la especialidad correspondiente a la Escuela, y aprobado por el Consejo de Facultad. El tiempo de su mandato es de dos (2) años. La Universidad Nacional de Juliaca; cuenta con las siguientes Escuelas Profesionales:

- Facultad de Ciencias de la Ingeniería:

- Escuela Profesional de Ingeniería Ambiental y forestal
- Escuela Profesional de Ingeniería en Energías Renovables
- Escuela Profesional de Ingeniería de Software y Sistemas
- Escuela Profesional de Ingeniería Mecatrónica
- Facultad de Ingeniería de procesos Industriales:
 - Escuela Profesional de Ingeniería en Industrias Alimentarias
 - Escuela Profesional de Ingeniería Textil y Confecciones
 - Escuela Profesional de Ingeniería industrial
- Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial:
 - Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social.

Son atribuciones y obligaciones del director de la Escuela Profesional:

- a)** Representar a la Escuela Profesional.
- b)** Cumplir y hacer cumplir las disposiciones reglamentarias de la UNAJ y los acuerdos del Consejo de Facultad y del Consejo Universitario en lo que le sea concerniente.
- c)** Diseñar, aplicar, evaluar y actualizar el currículo de estudios del programa de pregrado a su cargo, para su aprobación por el Consejo de Facultad.
- d)** Elaborar el plan de actividades de la Escuela Profesional, en coordinación con los directores de departamentos académicos cuyos docentes prestan servicios a la Escuela, para su aprobación por el Consejo de Facultad.
- e)** Convocar y presidir las reuniones de los docentes de la Escuela profesional, que deben realizarse por lo menos una vez por semestre académico.

- f) Convocar y presidir las reuniones con los directores de los departamentos académicos cuyos docentes prestan servicios a la escuela, que deben realizarse por lo menos una vez al mes.
- g) Todas las demás que señale el presente Estatuto, el Reglamento de Organización y Funciones y del Reglamento interno de Departamento Académico.

El funcionamiento de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social está amparado en la siguiente normativa:

- La Constitución Política del Perú de 1993, en sus artículos: 13, 18, 20.
- Ley N° 27658 del 29-enero 2002, de Modernización de la Gestión del Estado
- Ley N° 30220 Ley Universitaria.
- Ley N° 28044 Ley General de Educación.
- Ley N° 29074, de creación de la UNAJ, del 25 de julio de 2007.
- Resolución N° 196-2007-CONAFU del 10 de Julio del 2007 que aprueba la nueva directiva para modificar el PDI de las universidades que estuvieron bajo la administración del CONAFU 15.
- El Estatuto Universitario de la UNAJ, aprobado con Resolución de Consejo de Comisión Organizadora N° 404 – 2021-CCO-UNAJ con fecha 23 de agosto del 2021.

XVI.4.2.2. Plan de mejora

Líneas de acción:

La actualización del currículo del programa académico de Gestión Pública y Desarrollo Social se enmarca en la mejora y actualización de las estructuras curriculares de los ocho programas académicos profesionales de la UNAJ. Las acciones implicarán la actualización de contenidos académicos, afianzamiento de competencias y alineación con el perfil de egreso; de tal manera que

respondan a las necesidades de desarrollo académico, investigativo y laboral de nuestros estudiantes.

XVI.4.3. Principales hallazgos por grupos de interés

XVI.4.3.1. Caracterización de los grupos de interés

Los participantes que han formado parte del grupo de interés convocado en todo momento han mostrado entusiasmo y ganas de colaborar en beneficio de los objetivos propuestos, los directivos, especialistas, empleadores, egresados y estudiantes entrevistados aportaron conocimientos, experiencias de aprendizajes desarrolladas, convicción en la formación que reciben, así como desafíos y retos para el programa de estudio, con la finalidad de establecer un mejor vínculo, mejor llegada al mercado laboral de la región, manifestando que la competencia es grande.

Sobre la base de los datos que cuenta la UNAJ, se ha cursado diversas invitaciones a los actores clave, obteniendo una respuesta favorable por actor. En esta línea, los actores que participaron completando el cuestionario fueron: 47 estudiantes del décimo ciclo; 20 docentes entre contratados y ordinarios; y, 12 egresados. Asimismo, participaron en el grupo focal: 10 docentes y 14 estudiantes. Finalmente, se ha cumplido la entrevista a 02 directivos y 02 especialista de manera individual. Todos ellos han colaborado de manera eficaz en las preguntas planteadas.

XVI.4.3.2. Hallazgos por dimensión de análisis

En términos generales la valoración de la formación en Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Juliaca Puno cuenta con reportes que se han trabajado directamente con actores externos como son los empleadores, así también como con los egresados que están en actividad o no, quienes nos aportan una perspectiva que complementa la mirada de los actores internos que son los directivos, los docentes y los estudiantes, quienes forman parte importante del proceso formativo en la actualidad.

En tal sentido, las expectativas de los actores consultados son diversas y muy altas, considerando que deben acercarse a cumplir el perfil de egreso de



todo estudiante de la universidad y de acuerdo con las competencias generales, específicas y de especialidad del programa de estudios.

XVI.4.3.2.1. Valoración de la formación del programa

Directivos:

Reconocen que la Escuela Profesional Gestión Pública y Desarrollo Social es una de las más antiguas de la universidad y que están viendo cumplidos los objetivos de posicionarse en el mercado laboral del “sur”, la competitividad es alta, por eso ellos están apostando por el proceso de acreditación del programa, en cuanto al desarrollo de los criterios del perfil de egreso, en sus expresiones y ejemplos ellos consideran un avance en el área general y en el área específica, en el área general recalcan que debe haber acciones concretas en la práctica de sus estudiantes y egresados, sobre todo en la competencia de actuación ética, honestidad, el tema de valores, de la comunicación asertiva, del manejo de la inteligencia emocional, el de la transparencia, en tener visión de futuro, y respecto del área específica mencionan el desarrollo de la investigación con los elementos del contexto ya sea urbano o rural. Ponen énfasis en el área especializada, que se debe desarrollar en los estudiantes las competencias de responsabilidad con el medio ambiente, la innovación, el liderazgo y el compromiso social, la orientación hacia la calidad y el emprendimiento. Señalan el poder de la comunicación oral y escrita, que todo profesional debe desarrollar, así como la información que manejan y que pueden compartir con los que están en su entorno.

De acuerdo a la demanda laboral manifiestan que hay un 40% los egresados y profesionales intervienen en los tres niveles de gobierno: gobierno nacional, gobierno regional y los gobiernos locales, en todo tipo de instituciones públicas, insertándose en los programas sociales y que en esos espacios les solicitan un adecuado manejo de los sistemas administrativos, se requieren expertos en contratación del Estado, sobre presupuesto, contabilidad en tesorería o en planificación estratégica, en la administración en logística, abastecimiento, en recursos humanos, utilizando los Sistemas como el SIAF, el SEACE y que se debe orientar esta, como una especialidad y no de manera genérico, urge la necesidad de establecer coordinaciones interinstitucionales y

entre los mismos ministerios para poder brindar con solvencia académica los alcances prácticos de cada sistema, Directivo 1 comenta: “Estamos funcionando desde el año 2012 y hasta ahora. No conseguimos que el Ministerio de Economía y Finanzas, que es propietario de ese programa SIAF, nos de ese programita para carácter académico”, hoy en día nos manifiestan que en la Universidad se enseñan teóricamente sobre los diferentes sistemas administrativos para la gestión pública, lo que dificulta es la práctica, el egresado “conoce” pero no utiliza desde las aulas y los laboratorios académicos los sistemas mencionados.

Directivo 1 opina “no hemos leído correctamente qué es lo que demandan los actores, los demandantes sociales. A veces pensamos que estamos haciendo bien desde la escuela. Sin embargo, nos ha faltado ese espacio de comunicación con los demandantes sociales. ¿Qué quieren de nosotros? ¿Con qué competencia quieren que nosotros les formemos para que haya un campo ocupacional?”

En relación con la participación en el ámbito de las instituciones privadas, se ha percibido que hay un porcentaje no tan expectante, en el sector privado, porque el sector privado también está muy relacionado con el sector público, toda vez que son los proveedores de bienes y servicios, por ello creen necesario ampliar el horizonte laboral y si es posible incorporar algunas competencias al perfil de egreso en ese aspecto. Otro elemento a considerar en la formación académica es el concepto de política, en el sentido más amplio de servicio, manifiestan que, como gestor público, algunos de sus egresados aspiran a ser alcaldes, asesores de alcaldes, regidores, consejeros, gobernadores, funcionarios de esos niveles de decisión, y deben combinar el aspecto técnico y social, dejando de lado la corrupción existente, reiteran que la escuela debe prepararlos para ello. Enfatizan en la formación del estudiante de pregrado y que debe haber una exigencia de parte de ellos de mayor preparación y capacitación personal, también consideran el desarrollo de las prácticas y el vínculo laboral pues con esas experiencias la formación académica se enriquece mejor.

Directivo 2 al reflexionar en voz alta indica:

“Y creo que los docentes de la universidad deben tener también ese criterio de poder llegar y ser más comunicativo con los estudiantes y eso va a permitir, pues cuando tú eres más comunicativo y finalmente tienes la posibilidad de que el estudiante sea tu amigo, creo que puede estudiar mejor el estudiante y también el docente va a prepararse mejor”.

Solicitan a sus docentes una mayor convicción, preparación y compromiso, estar atentos y abiertos de mente para innovar a todo nivel, desarrollar la innovación en sus clases, en sus temas, fortalecer el trabajo de equipo, el estudiante ya no debe ser pasivo, sienten un peligro permanente en los docentes que están por contrato, la actuación de la comisión organizadora en la escuela no permite asegurar que se cuente con docentes que garanticen el perfil para el curso asumido.

Debemos orientar a los estudiantes para que egresen con el título profesional, que no se queden como bachiller, de esa forma pueden escalar a puestos donde se toman las decisiones.

Directivo 1 los docentes debemos cambiar el manejo pedagógico de los cursos, por ejemplo: “empezamos a estudiar el plan de gobierno que presentó el actual alcalde aquí de la Municipalidad, con todas las dimensiones económica, social, ambiental, institucional y todo lo que él se comprometió en campaña. Y fuimos a contrastar cuánto realmente avanzó y entonces el alumno empezó a ser, digamos, un gestor, porque no es fácil conseguir información, contrastar la información, ir a la institución por conducto regular, solicitar información por mesa de partes, conseguir la información y el otro medio es ir de frente donde los funcionarios y conversar”

El manejo de las tecnologías de información, la inteligencia artificial, el contexto político nacional e internacional, las guerras, el cambio climático, son tendencias que afectan el normal desarrollo de la carrera. El directivo 2 señala: “cuando hablamos de globalización estamos hablando en un cambio a todo nivel. Yo puedo decir un cambio inclusive hasta revolucionario en lo político,

social, económico, cultural, educativo. La competencia está cuando hablamos de globalización, estamos hablando de competitividad y la competencia no solamente está pues en las pequeñas, medianas y grandes empresas, la competencia está en los mismos estudiantes de pregrado, en los profesionales que cada vez tienen que prepararse y capacitarse para estar en este mundo competitivo y el mundo está para eso”

Es necesario incorporar en el plan de estudios las demandas sociales, el cuidado del medio ambiente, el medio geográfico, la salud de los habitantes y las tendencias mundiales que nos permiten mirar el futuro, para ello se hace necesario redefinir la investigación, revisar los contenidos, el uso de tecnología y de la aplicación de los sistemas administrativos, horas de practica preprofesional, cursos de identidad regional, conocimiento de la lengua materna, también fortalecer la comprensión de un idioma extranjero como segunda lengua, potenciar la formación integral en valores, desarrollar el aspecto emocional de los estudiantes, los cursos deben tener una secuencia ordenada y lógica que apoyen la evolución de sus desempeños, revisar si hay asignaturas que no responden a estos tiempos, es necesario para ello establecer alianzas y convenios con instituciones especializadas y/o ministerios. Todos los problemas de la sociedad son multidimensionales e invitan a promover un trabajo intersectorial.

Directivo 1 “los municipios están entrando o las entidades públicas también en el tema de la tecnología, de información y comunicación digital”.

El desarrollo y uso de la inteligencia artificial en el programa de estudios, les genera nuevos retos hay que leer comprensivamente esas nuevas expectativas, esas nuevas necesidades que demandan las instituciones y la sociedad en general. Como programa de estudios nos sentimos desafiados porque la Universidad nunca nos ha querido brindar un presupuesto óptimo.

Especialistas:

Como parte del análisis social y laboral inciden en las situaciones de inestabilidad que se vive en el país, la crisis de institucionalidad, que viven las



instituciones públicas, la proliferación de la corrupción, lo que pone en riesgo las metas, los objetivos que se trazan en los planes estratégicos cualquier estamento de gobierno, en especial el gobierno local, demandan a la Escuela mayor capacitación en el ámbito de los 11 sistemas de administración pública, señalan que esa es una demanda ciudadana, consideran de suma importancia conocer con más detalle y con expertos sobre el Sistema Nacional de Inversión Pública, ya que se necesita elaborar proyectos viables con los que se puedan cerrar las brechas y de esa forma satisfacer las necesidades de la población general. Anotan también que en el plano regional se requiere gestores públicos especializados en un sistema específico, que complementen su formación con una especialización o maestría en el marco del sistema de administración pública y que no se olviden de las competencias de orientación al bien común, de satisfacción hacia la población, de tener empatía y conocimiento de la ética en la función pública, para desterrar la corrupción.

Afirman que los estudiantes jóvenes buscan Universidades públicas del entorno cercano, que estén licenciadas y con cierto nivel de calidad. Mencionan además que la mayoría de los egresados de la universidad están en las municipalidades de los gobiernos locales, ya sean provinciales o distritales.

La visión que tienen de desarrollo está en la búsqueda del orden, y la transparencia, con participación ciudadana, por ello apuestan por el ordenamiento territorial, que generaría una apertura mejor para los negocios y ampliación de mercado, vislumbran carreras como transacciones comerciales, dando iniciativa a la carrera de negocios internacionales, conocimiento de derecho internacional público, por ejemplo con el comercio internacional, se vive en el marco de un sistema globalizado y de esa forma también los tratados de libre comercio adicionan que una ciudad como Juliaca emprendedora es un pueblo que debe mantener estabilidad a través de su propagación, de sus productos, por otro lado también se avizoran carreras productivas orientadas a la producción agraria, ganadera y carreras de salud, como la de psicología que tenga en cuenta las emociones de las personas. Afirman la necesidad de

formar servidores públicos técnicos capacitados en los sistemas de la administración pública y como gestor público.

Mencionan que la característica principal del gestor público es que es un profesional interdisciplinario, ya que en su estadía en la Universidad ha asimilado conocimientos de derecho, de administración, de contabilidad, de economía, de sociología, lo que le faculta desempeñar su función en forma interdisciplinaria, su emblema siempre es el valor público y el bien común, los usuarios o los ciudadanos necesitan un servicio que sea de calidad.

Las competencias a fortalecer en el perfil de egreso están vinculadas al área especializada, promover especialistas en inversión pública, proyectos de inversión pública y las políticas públicas, manejo de presupuestos, porque en el Estado no se administran adecuadamente los recursos, lo que el gobierno central transfieren a las instituciones públicas, se requiere conocimiento de la normatividad sobre recursos humanos, derecho laboral, sobre las relaciones humanas, un buen ejercicio de liderazgo en las organizaciones. También al área general para desarrollar una adecuada comunicación promoviendo integrar la diversidad de personas que trabajan dentro de la organización. El ser humano es muy diverso y complejo trabajar por un liderazgo democrático transformacional. Con algunos cursos y asignaturas se ha podido entender a las organizaciones estatales, sociales, su idiosincrasia, la parte cultural que tiene ver con la interculturalidad, en Puno somos una región con culturas que hablan quechua, aimara y castellano, saber cómo funcionan los sistemas del Estado y sobre todo con la investigación, que te aporta enfoques cualitativos y cuantitativos que sustentan todo trabajo calificado. También se requiere articular todo lo relacionado a los instrumentos de gestión, como son los documentos PEI, POI, elaborarlos, implementarlos, hacer seguimiento y control concurrente para el cumplimiento de estos.

Es urgente promover e impulsar las certificaciones en relación a los sistemas administrativos y de esa manera beneficiar a los estudiantes académicamente y potenciar las prácticas preprofesionales, identificándose

como especialista en un rubro, Ya sea en el plano contable, administrativo u otro.

Mucho ayudaría la firma de convenios interinstitucionales, intersectoriales con los gobiernos regionales, locales y nacionales, con los órganos descentralizados, con las unidades ejecutoras, por ejemplo, de la Dirección Regional de Educación, las UGEL. Del mismo modo con la Dirección Regional de Salud y sus Unidades ejecutoras, para generar espacios laborales y oportunidades para los egresados. Sin embargo, enfrentan ciertas limitaciones, ya que no cuentan con un colegio profesional específico para gestores públicos. En muchas convocatorias, uno de los requisitos es estar colegiado, preferiblemente en el colegio de abogados o el colegio de contadores, por mencionar algunos ejemplos. Al no cumplir con este requisito, se permite que profesionales de diversas áreas, como economistas, contadores o abogados, ocupen estos cargos. Aunque se ha escuchado acerca de la existencia de la escuela de gestión pública, que especializa a gerentes, la información disponible es limitada y poco clara.

Para mejorar la estructura curricular se debe contar con especialistas del campo de la gestión pública, no docentes únicamente, que la escuela cuente con docentes estables con la formación y licenciados en gestión pública, desde el pregrado. Se puede incluir salidas de campo, pasantías estudiantiles, desarrollo de investigaciones, intercambio profesional y estudiantil, estas alianzas no solo con instituciones formativas nacionales sino internacionales, para ello se requiere presupuesto.

Empleadores:

Ante las demandas del mercado laboral el 100% señala que el programa de estudios debe aportar en el conocimiento y la articulación en los sistemas de administrativos, Presupuesto, Tesoro Público, ejecución de inversiones, Adquisiciones, Abastecimientos, proyectos de inversión, Recursos humanos. Que existe una demanda de especialistas que conozcan los sistemas

administrativos con experiencia, especialistas en proyectos, ingenieros, residentes o personal técnico.

Las demandas en la región desde el gobierno regional son el cierre de brechas, a todo nivel, en el sector salud, altos niveles de desnutrición, anemia, en educación, los bajos logros de rendimiento educativo tanto en matemática como en comprensión lectora. El 100% considera que se debe aportar en la formación de actividades especializadas de la región, lograr una participación activa en la toma de decisiones en la organización y tener conocimiento del sistema de inversión y planeamiento estratégico para responder con un análisis crítico de la problemática nacional e internacional. Existe un gran problema en la infraestructura vial, la población solo exige gasto, pero nosotros tenemos que ver la calidad de este, por ello se requiere tener buenos profesionales.

Desde su experiencia han observado que muchos documentos y/o proyectos carecen de sustento, tienen incoherencias, fallas, que a veces se detectan en trámite documentario o en la gestión presupuestal y eso genera retraso, demanda más tiempo, se demanda un personal preparado y con especializaciones al día en los gobiernos regionales. El 100% valora que la formación se conozcan las normas y procedimientos del sector público. Los proyectos muchas veces pasan y en la ejecución es que vienen los problemas, la obra se paraliza.

A nivel regional se cuenta con varias gerencias: Gerencia de Desarrollo Social, Planeamiento Estratégico, la Gerencia de Recursos Naturales, la Gerencia de Desarrollo Económico, la nueva Gerencia de Gestión de Riesgos y cada uno de ellos maneja un sector específico, se requiere personal especializado.

El 20% señala que las habilidades y competencias a destacar son la de liderazgo y toma de decisiones, proactividad y conocimiento de la realidad y necesidades regionales, que oriente en el servicio y sea empático con el administrado, en este caso con la población, con manejo de valores, fortalecer el curso de ética, con dominio del campo laboral, de la normativa que es

específica y que a veces es interpretable, desenvolvimiento oportuno diligente, competencias en el manejo de todos los sistemas, los aplicativos, la base de datos. Tenemos el Siga, el SEACE, el SIAF, el 100% considera que el profesional tenga conocimientos de la ley de contrataciones y del manejo del SIAF, así como de los programas informáticos como Word, Excel, PowerPoint, otros. Los docentes que trabajan con los jóvenes deberían de primero enseñarles el tema normativo y posterior a ello el tema de criterio profesional que nos sirve para el tema de la toma de decisiones.

Mencionan que los egresados muchos de ellos se van a especializar a Lima a las Universidades como la UNI, Pacífico o Católica. Ellos vienen con un mejor conocimiento y una mejor preparación, a comparación de lo que reciben de las universidades locales en Puno, indican que existe una gran diferencia entre las maestrías y especializaciones realizadas en Puno y en Lima, fuera de Puno las exigencias son muy altas los docentes son especializados y tienen un buen nivel de preparación en el rubro. Empleador 1 señala: “En Puno digamos en una especialización, una maestría se enseña lo mismo que está en pregrado, es como repetir y ya no hace nada”.

Se hace necesario en algunas áreas firmar acuerdos de asistencia técnica, con unidades ejecutoras como de la Marina que se llama CIMA, que ve el tema de todas las superestructuras de los puentes, estructuras metálicas, Tenemos que recurrir a ellos para que nos apoyen.

En ese sentido se considera que la Universidad y la escuela debería buscar profesionales, invitar a profesionales de afuera que tengan la experiencia, gerentes, subgerentes para que den charlas y/o cursos y complementen tanto en la parte práctica, como en la parte teórica, y se camine juntos. Desarrollar pasantías, talleres puede contribuir.

Ellos vislumbran programas y/o cursos como el de ingeniería molecular biológica, todo lo relacionado con lo ambiental en función de los cambios climáticos, el ecosistema, también incluirían lo que es la inteligencia artificial y por supuesto lo relacionado a los sistemas administrativos. Destacan que los

docentes pueden hacer los mejores esfuerzos, sin embargo, el que va a asumir esa responsabilidad importante de crecer o mejorar, va a ser el estudiante. Y esa sería la recomendación de que siempre inculquemos el tema de valores, de responsabilidad, lealtad y compromisos.

Docentes:

En el diálogo con los docentes la primera observación que surgió fue en relación con las competencias generales del perfil de egreso, comentaron que es un perfil muy ambicioso, resaltaron como importantes las competencias de actuación ética y de responsabilidad con el medio ambiente, 70% de ellos consideran en alguna medida el desarrollo del aspecto Propone alternativas de solución y mecanismos de concertación para disminuir los problemas complejos de pobreza, corrupción de funcionarios públicos e ineficiencia en la gestión, así como el 55% señala el aspecto de busca el desarrollo económico social, desde un enfoque interdisciplinario con pensamiento crítico, creativo, prospectivo y respetando la diversidad, desarrollado en alguna medida.

Se cuestionaron en el sentido de la **demandas laborales** indicando que ellos forman gestores públicos y NO hay puestos específicos para en gestor público, hay puestos para las áreas de contabilidad, presupuesto, los estudiantes llevan esos cursos pero no son especialistas en contabilidad, la universidad debe proponer a los organismos públicos y hacer convenios específicos indicando qué funciones deben cumplir los practicantes y/o egresados, en qué áreas, un docente expuso: “a nuestros practicantes los mandan como simple tramitadores”. Las áreas para fortalecer en el programa de estudios, 70% Investigación e Innovación, 55% emprendimiento, 30% internacionalización. El 30% considera incorporar el área de Gestión de políticas públicas.

Los cursos a dar realce en el plan curricular deben estar en relación con los 11 sistemas administrativos en la gestión pública, contar con el personal especializado y desarrollar horas de prácticas efectivas dentro de la universidad primero. Y también se debe incorporar las tendencias sobre

inteligencia artificial, la resiliencia, manejo de conflictos, manejo del estrés, con la finalidad de desarrollar las capacidades de los estudiantes.

En relación con los cursos para la actualización curricular, desean profundizar en el enfoque de Desarrollo ¿Qué es el desarrollo?, ¿Qué es desarrollo social? Es igual hablar de desarrollo integral, debe considerarse todos los aspectos, sobre todo que la especialidad es Gestión Pública y Desarrollo Social, dar un mayor énfasis a la segunda denominación.

Las metodologías que los docentes desarrollan son distintas y van de acuerdo con las asignaturas asignadas, muchos de ellos para implementar sus metodologías establecen relaciones según las características de sus estudiantes, aplican las experiencias propias, a través de casos 75%, problematizando con lluvia de ideas el 90%, dialogando 75% utilizan la pregunta y/o método socrático, solo el 30% realizan visitas de estudio o salidas de campo.

Reconocen que no todos en la Escuela son docentes y/o profesores y que como ingenieros y abogados utilizan la clase invertida el 45% con materiales de lectura, que ayudan en el debate, que son revisados previamente por los estudiantes, comparten artículos de investigación que tienen varios objetivos de aprendizaje. El 60% promueve el aprendizaje en servicio, consideran que como gestores públicos los estudiantes deben esforzarse en el ejercicio de su liderazgo, en la oratoria, en la argumentación a través de la comprensión lectora, que es un aspecto para seguir trabajando. Consideran que las metodologías deben tener un protocolo de trabajo. El 60% señala que utilizan el aprendizaje basado en problemas y el aprendizaje colaborativo, un 65% añade el desarrollo del aprendizaje activo, junto a las entrevistas. Sin embargo, se cuestionan cuando hay aulas con 200 estudiantes, se sienten desafiados para poder llegar a todos los estudiantes y cumplir con los objetivos previstos. El 45% señala limitaciones en su trabajo docente debido a la carga administrativa y el 40% sobrecarga de horas lectivas, el 35% por el acceso a equipos tecnológicos.

Tienen muchas inquietudes respecto de los estudiantes que acceden a la Escuela, de sus capacidades con las que llegan a la universidad, de su situación familiar y personal, de sus situaciones emocionales, sugieren revisar los procesos de admisión para poder identificar de mejor forma a los estudiantes y poder brindarles una adecuada atención.

Si bien es cierto en la escuela se desarrolla la tutoría, al conversar con ellos de forma individual observan muchas dificultades. Valoran la participación de los estudiantes y los exhortan a ser cada día mejor, que asuman con seriedad y responsabilidad su proceso formativo en la Escuela.

Estudiantes:

El 38.30% de los estudiantes consideran que el plan de estudio que llevan responde a las necesidades de vida personal de los estudiantes y que contribuye con su desempeño profesional pues ellos se están formando para ocupar cargos públicos, destacan las competencias de liderazgo 8,89%, oratoria 6,67%, la de resolución de problemas, la de interacción en los grupos de trabajo 2,96%, que son capacidades transversales permanentes, demandan que se les fortalezca en las competencias de ética y transparencia por los peligros y tentaciones que existen en los sectores donde practican y laboran, de autoconocimiento el aprendizaje autodidacta. En las competencias específicas solicitan familiarizarse con los puestos que existen en las municipalidades e instituciones público y privadas, a través de la práctica, de la realización de los proyectos de investigación e innovación orientados para ese fin, el 55,32% señala que en alguna medida se siente preparado para desarrollar proyectos de investigación. El 85,11% afirman haber participado en experiencias de responsabilidad social, como la de proyección social 70,0%.

Entre los criterios a trabajar para mejorar su formación: reclaman una mayor atención de sus docentes en: entrega de materiales de apoyo, conocimiento de los Sistemas administrativos 51,9% y aplicativos, como el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, el Sistema de Inversión Pública y sus herramientas digitales, uso de laboratorios TIC y de la biblioteca (el horario no atiende al

turno de la noche a los que estamos en 9no y 10 ciclo) que tenga materiales actualizados y clasificados suficientes para todos.

Valoran los cursos de redacción, Investigación, Actividades de Integración Cultural, donde aprendieron a elaborar un plan de trabajo y luego evaluarlo, los talleres prácticos. En la Escuela se han encontrado con varios desafíos la brecha del conocimiento vienen de lugares distintos, de escuelas rurales, tienen ritmos diferentes de aprendizaje, deben nivelarse, han visto que varios compañeros buscan lo fácil y no se esfuerzan. La situación económica les afecta para la movilidad y otros.

No están conformes con la educación que reciben perciben una mala organización en los cursos, que se tocan en la especialidad, al parecer no siguen un orden correcto y consideran que estos deberían tener su lado práctico, innovador. También indican que muchos de los docentes no son de la especialidad y no ponen atención en los que les enseñan y en los trabajos, no tienen una preparación adecuada muchos son “copia pega de la web”, les entregan el PPT, la lectura “ya ustedes lean y respondan”, no les motivan. Señalan que los docentes “conversan de política” y que así pasan la hora. Los docentes no perciben las situaciones de salud y enfermedad por lo que muchos estudiantes atraviesan han señalado que les dicen “no es visible tu problema” (cuando se encuentran con depresión y/o anemia).

Cuando fueron a ser las prácticas preprofesionales preguntaron al empleador ¿cómo es la línea de carrera aquí? La respuesta fue ¿“has apoyado en la campaña”? Señalan como alerta que se debe cuidar y conversar con las personas, con los estudiantes que están fuera en esas actividades. También han manifestado que si les gustaría que su programa de estudios les ofrezca certificaciones intermedias o progresivas, que evidencien el conocimiento de los sistemas administrativos de gestión.

Sugerencias para incorporar

Buen trato hacia los estudiantes, contar con más presupuesto en la Escuela para los materiales y para tener a los docentes especialistas preparados el 1er

día de clase en los cursos de especialidad para todos los grupos. El 19,15% señala que una de las razones por la que eligió la Universidad era por sus mejores docentes.

Incorporar cursos de especialidad 11,11% sobre Asociación público-privada, obras por impuestos, actividades recreativas, orientación psicológica, desarrollar el intra-emprendimiento, las mejoras se empieza dentro de una organización. Difusión de los programas de apoyo a los estudiantes las becas, sobre la permanencia, y para el fomento de la práctica del idioma.

Egresados:

El 70% de los egresados consideran que las competencias desarrolladas durante la formación recibida les han sido útiles en el desempeño profesional, el 50% de ellos señala que el plan de estudios respondía a la demanda del mercado laboral, local, regional y nacional. El 90% de ellos indicaron que el plan de estudios no responde a las necesidades del contexto internacional. En cuanto a las competencias del perfil de egreso, “propone alternativas de solución y mecanismos de concertación para disminuir los problemas complejos” el 50% de ellos lo considera muy importante y el 60% sostiene la importancia de la competencia “busca el desarrollo económico y social desde un enfoque interdisciplinario con pensamiento, crítico, creativo, prospectivo y respetando la diversidad cultural”. El 100% de ellos manifestaron que realizaron prácticas preprofesionales, el 80% respondió que las prácticas estuvieron vinculadas a la profesión, el 90% indicó que las prácticas fueron en el sector público, el 90% indica que la gestión para la conseguir las prácticas la realizaron ellos mismos, el 60% señala que tuvo dificultades para conseguir las prácticas preprofesionales. Las recomendaciones que brindan para el desarrollo óptimo de las prácticas preprofesionales, que se brinde acompañamiento durante las prácticas, que la universidad brinde apoyo en la búsqueda de prácticas, que se dé facilidad en accesibilidad a prácticas. El 90% de ellos asegura que las practicas preprofesionales no le han permitido continuar laborando en la misma empresa. Sin embargo, el 70% señala que actualmente se encuentran laborando, el 71.43% comentan que el trabajo

actual no satisface sus expectativas, solo el 42,86% indica que el trabajo está vinculado en forma total a su profesión.

Manifestaron que en su etapa de formación no se les ofreció ningún tipo de certificación progresiva. Finalmente, la percepción de los actores que participaron en el proceso de consulta coincide en:

Las competencias generales, específicas y especializadas se han desarrollado en alguna medida, señalan que estas se deben seguir fortaleciendo de acuerdo con las características de un gestor: liderazgo, oratoria, ética, honestidad, resolución de problemas, toma de decisiones, interacción en los grupos de trabajo, inteligencia emocional, proactividad, comunicación asertiva y conocimiento de la realidad y necesidades regionales que son capacidades y habilidades transversales.

Para las competencias especializadas, coinciden en promover especialistas en proyectos de inversión pública, en políticas públicas, en manejo de presupuestos, con conocimiento de la normatividad sobre recursos humanos, derecho laboral, sobre relaciones humanas, dentro de la organización, gestión transparente, con visión de futuro, que desarrolle innovación e investigación con los elementos del contexto ya sea urbano o rural, y respecto del plan de estudios anotan que este responde en alguna medida a las demandas laborales, a las necesidades locales, regionales y nacionales, así como a las tendencias globales de acuerdo a ello se presenta: 60% los docentes y el 47% de los estudiantes indica que responde a la demanda laboral, 55% los docentes y el 34% de los estudiantes indica que este responde a las necesidades locales y regionales, 55% los docentes y el 40% de los estudiantes indica que el plan responde a las necesidades nacionales y el 60% los docentes y el 47% de los estudiantes responde en alguna medida a las tendencias globales. El 55% de los estudiantes y 35% de los docentes reconocen que el plan si responde a las necesidades de proyectos de vida personal de los estudiantes.

En suma, los grupos de interés coinciden en adicionar conocimientos, habilidades o destrezas y actitudes en el perfil de egreso de:

- Habilidades blandas
- Desarrollo personal
- Liderazgo
- Ética
- Orientación personal
- Prácticas
- TIC
- Oratoria
- Campos de investigación
- Programas administrativos
- Desempeño y competencias laborales
- Proyección social

La Escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, en la universidad debe contar con presupuesto para poder atraer de manera permanente a docentes especializados que contribuyan en la formación de los estudiantes y en la reflexión de la especialidad. Así como para implementar los espacios académicos.

XVI.4.3.2.2. Mercado laboral y competencial

De acuerdo con el estudio de pertinencia aplicada a los grupos de interés sobre el mercado laboral y competencial, hemos obtenido los siguientes resultados:

Demanda en Gestión Pública y Desarrollo Social: Los entrevistados destacan la alta demanda de profesionales en gestión pública y desarrollo social a nivel nacional. Sin embargo, enfatiza la necesidad de una evaluación rigurosa en las universidades para asegurar que los postulantes tengan las competencias adecuadas,

Competencias Necesarias: El entrevistado menciona que los profesionales en Gestión pública deben ser especialistas en sistemas administrativos, abarcando áreas como presupuesto, tesorería, adquisiciones, abastecimientos, proyectos de inversión y recursos humanos. Además de habilidades del

Dominio del campo laboral, que sea Diligente, con proactividad y conocimientos, con orientación al servicio y empatía y sobre todo con Liderazgo y toma de decisiones.

Necesidades del Profesional en Gestión Pública: Se destaca la importancia de que los profesionales en Gestión Pública y Desarrollo Social sean líderes con conocimiento profundo de la realidad regional. El énfasis en liderazgo y conocimiento de la normativa son aspectos claves.

Competencias Requeridas en el Gobierno Regional: Se enfatiza la necesidad de competencias en normativa, sistemas administrativos (Siga, Seace, SIAF), e inclusión de conocimientos en inteligencia artificial, considerando la importancia de adaptarse a las nuevas tecnologías.

Demanda de la Carrera en el Gobierno Regional: Se confirma que la Carrera Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social es demandada en el Gobierno Regional, ofreciendo puestos desde asistentes administrativos hasta gerentes, destacando la necesidad de profesionales bien preparados.

Diversidad de Demandas y Necesidades: La región enfrenta diversas demandas y necesidades en áreas como desarrollo social, económico y gestión de recursos naturales. El Gobierno Regional se enfrenta al desafío de cerrar brechas y cumplir con el plan estratégico de la entidad.

Importancia de Especialización: Se resalta la necesidad de contar con profesionales especializados en áreas específicas de la gestión pública para abordar eficientemente las demandas. Se destaca la importancia de la especialización para cubrir puestos específicos, como contrataciones y ejecución contractual.

Valoración de Competencias y Valores: Se enfatiza la importancia de cultivar valores personales, responsabilidad y empatía en los profesionales de gestión pública. Se menciona que la formación debe ir más allá de los conocimientos técnicos y abordar aspectos éticos y personales.

XVI.4.3.2.3. Demanda social

La demanda social necesita la atención del enfoque de derechos con el que se busca prevenir las distintas formas de exclusión y discriminación con la finalidad de garantizar los derechos de todos y en particular de los grupos más vulnerables bajo la premisa de que un país no puede alcanzar el desarrollo sostenible ni fortalecer la democracia si no se garantizan los derechos de la población.

La región requiere de gestores que asuman el cierre de brechas sociales, a todo nivel, en el sector salud, con altos niveles de desnutrición, anemia, en el sector educación, con los bajos logros de rendimiento educativo tanto en matemática como en comprensión lectora, en infraestructura vial, que dinamice y haga funcionar diligente el aparato gubernamental. No podemos dejar de mencionar los altos índices de corrupción y la poca gestión de los presupuestos asignados, que muchas veces distorsiona la calidad del gasto, por eso es clave en este caso el derecho a la educación superior de calidad que aporte profesionales preparados que conozcan la realidad local, regional y nacional y asuman el desafío de promover cambios atendiendo las necesidades básicas. La ciudadanía percibe que estas las universidades se han centrado en lo “enciclopédico” descuidando el sentido y naturaleza amplia del fenómeno social en el que nos encontramos.

De acuerdo con los principios de la ley universitaria - ley 30220, la universidad promueve:

- 5.1 Búsqueda y difusión de la verdad.
- 5.2 Calidad académica.
- 5.3 Autonomía.
- 5.4 Libertad de cátedra.
- 5.5 Espíritu crítico y de investigación.
- 5.6 Democracia institucional.
- 5.7 Meritocracia.
- 5.8 Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión.
- 5.9 Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país.
- 5.10 Afirmación de la vida y dignidad humana.

- 5.11 Mejoramiento continuo de la calidad académica.
- 5.12 Creatividad e innovación.
- 5.13 Internacionalización.
- 5.14 El interés superior del estudiante.
- 5.15 Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.
- 5.16 Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- 5.17 Ética pública y profesional.

La UNAJ, desde la escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social está comprometida con estos principios para fortalecer la formación de sus estudiantes y atender las demandas y necesidades más sentidas de la población local, regional y nacional. El 100% de los empleadores sostienen que las principales demandas o necesidades locales y regionales tienen que ver con formación en actividades especializadas de la región, con participación en la toma de decisiones en la organización, con conocimiento del sistema de inversión y planeamiento estratégico y con conocimiento vigente de las nuevas tendencias digitales acordes a la profesión y sector.

XVI.4.3.2.4. Megatendencias

De acuerdo con información obtenida por los grupos de interés, se pueden extraer varias conclusiones aplicadas a las megatendencias en el ámbito de la gestión pública y el desarrollo social:

Especialistas

Corrupción e Inestabilidad Laboral:

La corrupción y la inestabilidad laboral son desafíos clave en la provincia de San Román, afectando la eficacia de la gestión pública.

Abordar estos problemas requiere profesionales con habilidades éticas y competencias para gestionar cambios organizacionales.

Capacitación en Administración Pública:

La capacitación en sistemas de administración pública, especialmente en el Sistema Nacional de Inversión Pública, es esencial para desarrollar proyectos efectivos y cerrar brechas en la satisfacción de las necesidades públicas.

Demanda de Profesionales Especializados:

Hay una demanda real en San Román para gestores públicos especializados. La especialización y el compromiso con el bien común son aspectos destacados para los egresados.

Competencias Clave:

Además de conocimientos administrativos, se enfatiza la importancia de habilidades blandas como la empatía y la ética para combatir la corrupción.

Prestigio de la Institución:

La reputación y calidad de la institución educativa son elementos esenciales para el prestigio y la confianza en los egresados.

Perspectivas Laborales y de Desarrollo:

Los egresados comienzan como asistentes y pueden ascender a funciones públicas, especialmente en municipalidades. Juliaca se percibe como una ciudad emprendedora, y el desarrollo está vinculado a la organización del espacio y la promoción de negocios locales.

Tendencias Futuras:

Las carreras relacionadas con el derecho internacional público y la gestión pública se espera que sigan siendo demandadas en los próximos años.

Desarrollo Sostenible y Enfoque de Derechos:

La incorporación de temas de desarrollo sostenible y un enfoque de derechos en la formación demuestra la adaptabilidad de la carrera a tendencias globales.

Mejora Continua y Alianzas Estratégicas:

La mejora continua, adaptabilidad a cambios y la formación en alianzas estratégicas son cruciales para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Recursos para Desarrollo Académico:

Asignar presupuestos para investigación, pasantías y programas internacionales es vital para mejorar la calidad de la formación y preparar a los estudiantes para desafíos globales.

En resumen, la carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social se encuentra en una posición clave para abordar desafíos locales y contribuir al desarrollo sostenible, siempre y cuando se adapte continuamente a las demandas cambiantes y promueva la ética y la responsabilidad social.

XVI.4.3.2.5. Recomendaciones para la formación

- Se requiere revisar con los miembros representantes de la comunidad educativa del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social, cual es el enfoque que estamos trabajando para presentar el programa de manera específica, ¿cuál es el concepto de la palabra gestor?, ¿qué herramientas debe manejar el gestor? Y en cuanto a la especialidad ¿qué entendemos por desarrollo social? ¿qué implica en la región y a nivel nacional trabajar por el desarrollo social? De acuerdo con estas preguntas es posible que podamos identificar con más claridad el sello característico para nuestros egresados, aportando al perfil de egreso y a la estructura curricular.
- Desarrollar a partir de la reflexión la revisión y replantear el perfil de egreso recogiendo los aportes de los grupos de interés y de la comunidad educativa, relacionadas a las características de un gestor liderazgo, oratoria, ética, honestidad, resolución de problemas, toma de decisiones, interacción en los grupos de trabajo, inteligencia emocional, proactividad, comunicación asertiva.
- Vincular y alinear el perfil de egreso del programa de estudios con el perfil de egreso del universitario de la UNAJ.

- De acuerdo con la información recogida de los grupos de interés, en relación con las demandas sociales y laborales regionales como nacionales e internacionales amerita plantear competencias que respondan de manera específica al conocimiento de la realidad y necesidades señaladas.
- Teniendo los aportes al perfil de egreso se debe implementar la actualización curricular del plan de estudios donde se considere de manera objetiva, ampliar el campo de la investigación, el desarrollo de las habilidades blandas, las prácticas preprofesionales, la proyección social, la actualización docente que permita contar con docentes especializados.
- De acuerdo con la política de modernización de la gestión pública se debe considerar lo importante que es el uso de los aplicativos y herramientas digitales como el SIAF, SNIP, SEACE, SIGA, SIAGIE y otros instrumentos de planificación y ejecución de los procesos administrativos importantes. Incorporar si fuese posible la certificación progresiva para los estudiantes
- Urge atender las preocupaciones de los estudiantes por la calidad y la permanencia de sus docentes, sobre todo de especialidad, mayor explicación de las estrategias metodológicas que utilizan, también en relación con los espacios académicos uso de talleres, de la biblioteca, contar con el material actualizado y suficiente. El desarrollo de las prácticas preprofesionales, la política de convenios que favorece la atención a los estudiantes.
- Debemos escuchar a los docentes ellos han manifestado atender situaciones problemáticas de los estudiantes, cada una más álgida que otra, que tienen que ver con situaciones familiares y con características personales que dificultan un apropiado desempeño en las aulas, solicitan revisar los procesos de admisión, el acompañamiento a los estudiantes ingresantes, etc.

- Ellos también manifiestan la necesidad de implementarse, no todos son docentes profesan otros títulos, como ingenieros, abogados, etc., es importante fortalecer sus competencias como maestros.

XVI.4.3.2.6. Aspectos particulares de la universidad

Entre los aspectos particulares de la Universidad Nacional de Juliaca, se destacan los siguientes:

- La población estudiantil de la carrera de gestión pública y desarrollo social proviene de las regiones y provincias aledañas a Juliaca, con un uso limitado del castellano tanto en su comunicación oral como en la escrita, esto es debido a que provienen de familias con otras lenguas maternas como el quechua y el aimara. Este contexto repercute en la redacción de textos formales académicos careciendo del rigor sintáctico y la estructura secuencial lógica.
- Dificultad de contar profesionales especialistas en gestión pública y desarrollo social en la región, el reconocimiento económico no es atractivo, sin embargo, se ha considerado contar con los egresados que se han ido especializando y cumplen con el perfil para incursionar en la docencia universitaria.
- Algunos estudiantes han dado testimonio y valorado el ofrecimiento de becas para complementar los estudios profesionales, como el estar estudiando inglés en instituciones de prestigio, la beca permanencia para concluir con éxito sus carreras profesionales, estos son programas que desde el Ministerio de educación y PRONABEC se ofrecen a los estudiantes, la universidad no tiene condiciones para brindar a los estudiantes el comedor universitario, por ejemplo.
- Los estudiantes han manifestado que el presupuesto asignado para su escuela es básico, lo que hace que existan pocos materiales educativos, espacios atomizados, horarios de atención que no favorecen a todos los estudiantes, por ejemplo, en el turno de la noche.
- A pesar de esta situación se observa que la Universidad ha iniciado el año 2023 con dos nuevas escuelas profesionales: Economía y

Administración y Emprendimiento Empresarial, incrementando su población estudiantil y la carga de docentes.

XVI.5. Análisis de resultados

A continuación, se plantea el análisis de los hallazgos tanto desde la revisión documental como desde la voz de los grupos de interés.

XVI.5.1. Mercado laboral y competencial

Del análisis de la información presentada, se evidencia que las competencias del perfil solo están alineadas al programa de Gestión pública y solo de forma complementaria al desarrollo social, El perfil de un gestor público enfocado en el desarrollo social debe combinar habilidades y características específicas que le permitan abordar los desafíos y responsabilidades inherentes a su rol. A continuación, se detallan algunas cualidades y habilidades que podrían formar parte del perfil de un gestor público orientado al desarrollo social:

- **Conocimiento en Desarrollo Social:** Un gestor público debe tener un conocimiento profundo en temas de desarrollo social, comprender las problemáticas sociales y estar al tanto de las mejores prácticas y políticas efectivas para abordarlas.
- **Liderazgo:** Habilidad para liderar y motivar equipos multidisciplinarios, así como para inspirar y movilizar a la comunidad hacia objetivos de desarrollo social.
- **Habilidades de Comunicación:** Capacidad para comunicarse de manera efectiva con diversos grupos, incluyendo la comunidad, otros líderes gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG), y el sector privado.
- **Capacidad de Negociación y Resolución de Conflictos:** Ante la diversidad de actores involucrados en el desarrollo social, un gestor público debe tener habilidades para negociar y resolver conflictos de manera constructiva.

- **Visión Estratégica:** Desarrollar una visión clara y estratégica para el desarrollo social a largo plazo, identificando metas y prioridades.
- **Conciencia Cultural y Sensibilidad Social:** Comprender y respetar la diversidad cultural y social de la población, así como tener la capacidad de abordar las desigualdades de manera justa.
- **Gestión de Recursos:** Habilidad para gestionar eficientemente los recursos disponibles, ya sean financieros, humanos o tecnológicos, para maximizar el impacto en el desarrollo social.
- **Transparencia y Ética:** Actuar con integridad, transparencia y ética en todas las decisiones y acciones, garantizando la confianza de la comunidad y la rendición de cuentas.
- **Adaptabilidad:** Ser capaz de adaptarse a cambios y situaciones imprevistas, ya que el entorno político y social puede ser dinámico.
- **Capacidad para Evaluar y Medir Impacto:** Desarrollar y utilizar indicadores para evaluar el impacto de las políticas y programas implementados en el ámbito del desarrollo social.

Estas características y habilidades son esenciales para que un gestor público pueda abordar de manera efectiva los desafíos relacionados con el desarrollo social y contribuir al bienestar de la comunidad, este análisis nos permite ratificar la necesidad de formular la actualización del plan de estudios vigente y alinearlos a las competencias profesionales.

XVI.5.2. Demanda social

De acuerdo a la revisión de la información recogidas en las fuentes primarias y secundarias la demanda social en la región de Puno se caracteriza por el cierre de brechas estructurales en varios aspectos y dimensiones salud, educación, infraestructura, cultura organización, gestión participativa y transparente llamando la atención de lo importante que es contar con perfiles de Gestores Públicos que desarrollen las competencias de liderazgo de

manera creativa, con empatía y ética para aportar al desarrollo social de su comunidad.

Las fuentes primarias consultadas han ido reflexionando en torno al enfoque que estamos trabajando al interior del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social y la manera en la que se debe presentar el programa a los usuarios interesados, se han ido preguntando ¿cuál es el concepto de la palabra gestor?, ¿cuál es la principal actividad del gestor? ¿con quiénes debe trabajar el gestor? ¿cómo organiza sus acciones el gestor? ¿para qué las realiza? ¿qué herramientas debe manejar el gestor? ¿qué debe hacer el gestor para promover el desarrollo social? ¿qué implicancias tiene el gestor con los objetivos de desarrollo sostenible? ¿qué hace la escuela para desarrollar y contribuir a superar los objetivos de desarrollo sostenible? ¿de qué manera responde el programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social con los objetivos de desarrollo sostenible?

Por otro lado, también han surgido preguntas en torno a la especialidad ¿qué entendemos por desarrollo social? ¿qué implica en la región y a nivel nacional trabajar por el desarrollo social? ¿cuál es el enfoque de desarrollo que estamos trabajando? ¿cómo es nuestro vínculo académico con el enfoque de desarrollo sostenible? Lo que nos remite a revisar las 17 propuestas de Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS y trabajar los enfoques transversales de desarrollo de competencias interculturalidad, territorialidad, Derechos Humanos y Desarrollo Sostenible, en el plan de estudios.

Un importante sector de los estudiantes consultados señala que se sienten preparados para desarrollar proyectos de investigación que aporten a la solución de problemas de su entorno, alimentando de esa forma una de las responsabilidades claves de la universidad que es la interacción entre esta y la comunidad local, regional y nacional, promoviendo la investigación en torno al impacto de la universidad en la sociedad y en el medio ambiente.

El 56% de los egresados han manifestado que el plan de estudios no responde a las necesidades y demandas del contexto nacional, al mercado laboral local, regional y nacional, ni mucho menos al contexto internacional, situación que amerita un proceso de actualización del plan de estudios con la

finalidad incorporar competencias y capacidades que respondan a las exigencias del mundo moderno, uso de plataformas digitales, software y aplicativos administrativos para una gestión efectiva.

De esta manera, la formación integral de los futuros profesionales debe incluir una robusta formación ética crítica y propositiva acerca del desarrollo sostenible y el equilibrio entre economía y bienestar social y ambiental, así como la importancia del conocimiento del territorio para la toma de decisiones sobre la salud, la contaminación ambiental, la generación de empleo, reducción de la pobreza, acceso y uso de energías renovables entre otros aspectos.

XVI.5.3. Megatendencias

A partir de la información recopilada por diversos grupos de interés, es posible identificar las megatendencias que actualmente moldean el campo de la gestión pública y el desarrollo social en la provincia de San Román-Provincia de Juliaca:

a) Especialización y Ética:

Especialistas en Corrupción e Inestabilidad Laboral: La lucha contra la corrupción y la gestión de la inestabilidad laboral son desafíos críticos que afectan la eficacia de la gestión pública en San Román. Abordar estos problemas requiere profesionales altamente especializados con habilidades éticas y competencias para liderar cambios organizacionales.

b) Formación y Desarrollo Profesional:

Capacitación en Administración Pública: La formación en sistemas de administración pública, especialmente en el Sistema Nacional de Inversión Pública, se presenta como esencial para el desarrollo de proyectos efectivos y para cerrar brechas en la satisfacción de las necesidades públicas.

Demanda de Profesionales Especializados: Existe una demanda palpable en San Román de gestores públicos especializados. La especialización y el compromiso con el bien común son aspectos destacados que se buscan en los egresados.

c) Competencias Clave:

Habilidades Blandas y Ética: Además de conocimientos administrativos, se subraya la importancia de habilidades blandas como la empatía y la ética para combatir la corrupción y promover un liderazgo efectivo.

d) Prestigio y Perspectivas Laborales:

Reputación de la Institución: La reputación y calidad de la institución educativa son elementos esenciales que contribuyen al prestigio y la confianza en los egresados. *Perspectivas Laborales y Desarrollo:* Los egresados se inician en roles de asistentes y tienen la posibilidad de ascender a funciones públicas, especialmente en municipalidades. Juliaca se percibe como una ciudad emprendedora, y el desarrollo está vinculado a la organización del espacio y la promoción de negocios locales.

e) Tendencias Futuras y Desarrollo Sostenible:

Carreras Demandadas: Las carreras relacionadas con el derecho internacional público y la gestión pública se esperan que sigan siendo demandadas en los próximos años. *Desarrollo Sostenible y Enfoque de Derechos:* La incorporación de temas de desarrollo sostenible y un enfoque de derechos en la formación demuestra la adaptabilidad de la carrera a tendencias globales.

f) Mejora Continua y Recursos para el Desarrollo Académico:

Mejora Continua y Alianzas Estratégicas: La mejora continua, la adaptabilidad a cambios y la formación en alianzas estratégicas son cruciales para enfrentar los desafíos actuales y futuros. *Recursos para Desarrollo Académico:* Asignar presupuestos para investigación, pasantías y programas internacionales es vital para mejorar la calidad de la formación y preparar a los estudiantes para desafíos globales.

En resumen, la carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social en San Román ocupa una posición estratégica para abordar desafíos locales y contribuir al desarrollo sostenible. Sin embargo, su éxito continuo depende de la adaptación constante a las demandas cambiantes, la promoción de la ética y

la responsabilidad social, y la inversión en recursos para el desarrollo académico.

XVI.5.4. Recomendaciones para la formación

Luego del proceso de consulta a los diferentes integrantes de los grupos de interés y de acuerdo con la revisión de las fuentes secundarias podemos proponer las siguientes recomendaciones con la finalidad de aportar a los objetivos del estudio:

Recomendaciones para la actualización del plan de estudios:

- **Enfoque más amplio y social:** Ajustar el plan de estudios para que las competencias del gestor público no solo estén alineadas con la gestión pública, sino que también se enfoquen de manera integral en el desarrollo social.
- **Incorporación de habilidades específicas:** Asegurarse de que el plan de estudios incluya la formación en habilidades clave como liderazgo, comunicación efectiva, negociación, resolución de conflictos, visión estratégica, conciencia cultural, gestión de recursos, transparencia y ética, adaptabilidad, y evaluación de impacto.
- **Vinculación con Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Integrar los principios de los ODS en el plan de estudios, garantizando que los estudiantes comprendan y puedan contribuir a los objetivos globales de desarrollo sostenible.
- **Desarrollo de competencias digitales:** Considerar la inclusión de contenido relacionado con el uso de plataformas digitales, software y aplicativos administrativos para preparar a los estudiantes para el entorno laboral moderno.

Recomendaciones para abordar la demanda social:

- **Conexión con las necesidades locales:** Alinear la formación con las demandas locales, regionales, nacionales e internacionales, centrándose en cerrar brechas estructurales en salud, educación,



infraestructura, cultura organizacional, y gestión participativa y transparente.

- **Enfoque interdisciplinario:** Fomentar una perspectiva interdisciplinaria que permita a los gestores públicos abordar problemas complejos desde diversas perspectivas.
- **Incorporación de enfoques transversales:** Revisar y actualizar el plan de estudios para incluir enfoques transversales como interculturalidad, territorialidad, derechos humanos y desarrollo sostenible.
- **Fomento de la investigación:** Promover la investigación como una responsabilidad clave de la universidad, incentivando a los estudiantes a desarrollar proyectos que aborden problemas del entorno local.

Recomendaciones basadas en las megatendencias:

- **Especialización en ética y lucha contra la corrupción:** Desarrollar programas que preparen a los estudiantes para abordar desafíos críticos como la corrupción, incorporando ética y especialización en el manejo de la inestabilidad laboral.
- **Formación en administración pública:** Reforzar la capacitación en sistemas de administración pública, especialmente en áreas como el Sistema Nacional de Inversión Pública, para mejorar la eficacia en el desarrollo de proyectos.
- **Promoción de habilidades blandas:** Reconocer la importancia de habilidades blandas como la empatía y la ética en la formación de gestores públicos.
- **Desarrollo de alianzas estratégicas:** Establecer alianzas estratégicas y asignar presupuestos para investigación, pasantías y programas internacionales para mejorar la calidad de la formación y preparar a los estudiantes para desafíos globales.

Estas recomendaciones buscan fortalecer la formación de los gestores públicos y de desarrollo social, asegurando que estén preparados para abordar los desafíos actuales y futuros de manera ética y efectiva.

XVI.5.5. Aspectos particulares de la universidad

Algunos aspectos particulares de la Universidad Nacional de Juliaca son los siguientes:

Es una universidad pública ubicada en la ciudad de Juliaca, Puno, Perú. Su fundación data por el año 2007 es una universidad en crecimiento, cuenta con 10 carreras profesionales y tres facultades. Este año 2023 han iniciado dos nuevos programas de estudios, precisamente en la Facultad de Emprendimiento Empresarial, siendo estas: Economía, Administración y Emprendimiento Empresarial, estos programas acompañan al programa de estudios de mayor antigüedad que es Gestión Pública y Desarrollo Social.

La ubicación geográfica de la universidad es relevante pues se encuentra en la ciudad de Juliaca que cuenta con la mayor población de habitantes, público cautivo que esperan involucrar en los procesos académicos.

La UNAJ en la macro región sur, que comprende a Arequipa, Moquegua, Tacna, Madre de Dios, Apurímac, Cuzco y Puno, tiene la propuesta del programa de estudios en Gestión Pública y Desarrollo Social, se está especializando en la formación de profesionales que contribuyen en la gestión estratégica de las instituciones públicas, privadas y organismos no gubernamentales abarcando áreas como planificación estratégica, gestión de procesos, sistemas administrativos modernos, con enfoque intercultural, desarrollo sostenible y territorial, al servicio de la ciudadanía. La universidad está desarrollando procesos de mejora continua con toda su comunidad académica y se prepara para presentarse a la Acreditación en el marco de los 34 estándares del SINEACE.

La escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social está trabajando en estrecha colaboración con los miembros integrantes del grupo de interés con quienes está realizando procesos de consulta permanente. La UNAJ y la escuela profesional vienen desarrollando e interactuando con la comunidad local, regional y los sectores productivos a través de la proyección social orientada a brindar una adecuada solución de sus necesidades y al propio bienestar de las habitantes.

XVI.6. Conclusiones

- Actualizar el perfil de egreso con los aportes de los grupos de interés con la finalidad de ofrecer un mejor resultado en el desempeño de los estudiantes de la carrera para contribuyan con el cierre de brechas, fomentando proyectos sociales innovadores.
- Formular las nuevas competencias del perfil de egreso con las recomendaciones propuestas por los grupos de interés, las que caracterizan a un Gestor público con énfasis en el desarrollo social, fortaleciendo el liderazgo y la toma de decisiones, la empatía y la ética en el desarrollo social de su comunidad.

- Revisar la articulación entre el perfil de egreso universitario y el perfil de egreso del programa de estudios.
- Alinear los diferentes componentes del modelo educativo con el perfil de egreso y el plan de estudios del programa de estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social.
- Revisar el perfil de ingreso para identificar las características de los ingresantes y de esa manera se pueda brindar un mejor servicio educativo.
- Promover espacios de reflexión entre los miembros de la comunidad académica para replantear los enfoques a utilizar de manera transversal en el plan de estudios y que sea el sello característico de la escuela de Gestión pública y desarrollo social.
- Actualizar los contenidos del plan de estudios, incorporando cursos integradores que favorezcan la especialidad y de esa manera ofrecer certificaciones progresivas a los estudiantes del programa de estudios, en el marco de la modernización de los sistemas administrativos, de proyectos de desarrollo social.
- Evidenciar en la formulación de competencias el aporte de la mención en desarrollo social que muchas veces está ausente, se debe visibilizar.
- Aportar competencias a la elaboración del Plan de Fortalecimiento Docente del programa de estudios.
- Promover la implementación del proceso de actualización docente que aborde estrategias didácticas y metodológicas, instrumentos de planificación curricular.
- Afianzar institucionalmente lazos de participación, colaboración y consulta con los grupos de interés contactados.
- Atender las preocupaciones de los estudiantes en torno a la calidad de los servicios educativos la preparación de sus docentes, las estrategias para el desarrollo de las prácticas preprofesionales, el uso de aplicativos y herramientas digitales en el marco de la modernización de la gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo Zapata, S. (2020). Perspectivas necesarias sobre educación superior inclusiva con tecnologías de la comunicación en la formación de jóvenes. Jóvenes y generación 2020.
https://www.injuve.es/sites/default/files/2017/46/publicaciones/revista108_4-perspectivas-educacion-superior-inclusiva-con-tecnologias.pdf
- Batthyány, K., Cabrera, M., Alesina, L., Bertoni, M., Mascheron, P., Moreira, N. Rojo, V. (2011). Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales. Unidad de Comunicación de la Universidad de la República.
https://www.researchgate.net/publication/354099679_Metodologia_de_la_investigacion_en_Ciencias_Sociales_Apuntes_para_un_curso_inicial
- CNE. (2014). El enfoque territorial y la Gestión Descentralizada de la Educación (Vol. Mesa interinstitucional de gestión y descentralización del CNE). Perú
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/9544>
- CNE. (2020). Proyecto Educativo Nacional - PEN al 2036. Lima. Obtenido de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/peru_proyecto-educativo-nacional-al-2036.pdf
- Cruz Rodríguez, E. (2014). Multiculturalismo, interculturalismo y autonomía. Estudios sociales N.º 43.
<https://www.redalyc.org/pdf/417/41729386010.pdf>
- Dirección Regional de Puno. (2011). Proyecto Educativo Regional Concertado 2017-2025. Obtenido de <https://www.drepuno.gob.pe/web/12-paginas/2126-proyecto-educativo-regional.html>
- Huaillapuma, L., Zapana, C. (2024). Las líneas formativas en el currículo. Una experiencia universitaria. Puno – Perú.
- MINCUL. (2017). Política Nacional de Transversalización del Enfoque Intercultural. Ministerio de Cultura.
<https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/Politica-nacional-para-la-transversalizacion-del-enfoque-intercultural-final.pdf>
- Ministerio de Educación. (2020). DS N.º 012-2020-MINEDU. Política Nacional de Educación Superior y Técnico – Productiva. . Lima: Ministerio de Educación.

<https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/1129291-politica-nacional-de-educacion-superior-y-tecnico-productiva>

Naciones Unidas. (2018). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

OCDE. (2016). Competencias para el siglo XXI.

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2014/1/skills-beyond-school_g1g44011/9789264230804-es.pdf

Saéz López, J. M. (2018). Estilos de aprendizaje y métodos de enseñanza. Madrid: Editorial UNED.

<https://portal.uned.es/Publicaciones/htdocs/pdf.jsp?articulo=2330249MR01A01>

SINEACE. (2017). Modelo de acreditación para programas de estudios de educación superior universitaria. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú.

<https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/handle/20.500.12982/4086>

SINEACE. (2022). Plan De Mejora: Actualización de la Estructura Curricular de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, con los Lineamientos del Modelo de Acreditación SINEACE.

SUNEDU. (2017). *Modelo de renovación de licencia*. Lima

<https://www.sunedu.gob.pe/renovacion-licencia-institucional/>

SUNEDU. (2021). III Informe Bienal sobre la Realidad Universitaria en el Perú. Lima: SUNEDU.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3018068/III%20Informe%20Bi%20enal.pdf?v=1649883911>

Tubino, F. (2005). Ciudadanías complejas y diversidad cultural. En N. y. Vigil, Ciudadanías inconclusas: El ejercicio de los derechos en sociedades asimétricas. Lima: PUCP y GTZ.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/antropologica/article/view/916>

Walsh, C. (2008). Interculturalidad, Estado, Sociedad: Luchas decoloniales de nuestra época. Quito.

<https://www.uasb.edu.ec/publicacion/interculturalidad-estado-sociedad-luchas-decoloniales-de-nuestra-epoca/>

