



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

Fundada por Ley N.º 14015 del 13 de febrero de 1962

PLAN DE TRABAJO PARA EL GOBIERNO INSTITUCIONAL PERIODO 2026–2031

*“Excelencia Académica, Investigación Científica y Tecnológica para la Innovación al
Servicio de Cajamarca y el Desarrollo del País”*

LISTA POSTULANTE	COMUNIDAD UNIVERSITARIA
CANDIDATO A RECTOR	DR. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO
CANDIDATO A VICERRECTOR ACADÉMICO	DRA MARINA VIOLETA ESTRADA PÉREZ
CANDIDATO A VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN	DR. JUAN EDMUNDO CHÁVEZ RABANAL

CAJAMARCA – PERÚ
2026

CONTROL DEL DOCUMENTO

Elemento	Contenido
Denominación	Plan de Trabajo para el Gobierno Institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca, periodo 2026–2031.
Finalidad	Documento técnico-electoral de compromisos, objetivos, programas, indicadores y mecanismos de rendición de cuentas de la lista postulante.
Base de adaptación	Plan de Gobierno Institucional Integrado UNC 2026–2031 y estructura oficial del Plan de Trabajo establecida por el Comité Electoral Universitario.
Estado	Versión final de trabajo sujeta al llenado de datos de la lista, validación de líneas base y revisión legal institucional.
Lema	Excelencia Académica, Investigación Científica y Tecnológica para la Innovación al Servicio de Cajamarca y el Desarrollo del País.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

1. PRESENTACIÓN Y MARCO FILOSÓFICO — 1.1 Carta de presentación; 1.2 Marco filosófico; 1.3 Visión; 1.4 Misión; 1.5 Ideario y valores; 1.6 Design Thinking; 1.7 Alineamiento normativo.

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL — 2.1 Caracterización; 2.2 Contexto académico; 2.3 Contexto administrativo; 2.4 Contexto financiero; 2.5 Infraestructura y licenciamiento; 2.6 FODA; 2.7 Problemas prioritarios.

3. EJES ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN — Eje 1 Académico y de Investigación; Eje 2 Gestión Institucional y Administrativa; Eje 3 Bienestar Universitario; Eje 4 Extensión, Proyección Social e Internacionalización; Eje 5 Infraestructura y Sostenibilidad.

4. METAS Y RESULTADOS ESPERADOS — Formulación SMART; matriz consolidada; resultados tangibles; primeros 100 días; cronograma 2026–2031.

5. PRESUPUESTO, VIABILIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS — Viabilidad técnica, normativa y financiera; fuentes de financiamiento; matriz presupuestal; matriz de riesgos.

6. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN — Sistema de seguimiento; rendición de cuentas; evaluación de gestión; matriz de seguimiento.

7. COMPROMISO FINAL DE LA LISTA — Declaración y espacios de firma.

ANEXOS — Programas emblemáticos; cuadro de trazabilidad; referencias normativas; notas para validación institucional.

PLAN DE TRABAJO UNC 2026-2031

1. PRESENTACIÓN Y MARCO FILOSÓFICO

1.1 Carta de presentación

A la comunidad universitaria de la Universidad Nacional de Cajamarca:

Nos dirigimos a los estudiantes, docentes, trabajadores administrativos, egresados y a la sociedad cajamarquina con respeto por la historia de nuestra Universidad y con plena conciencia de la responsabilidad que supone conducirla durante el periodo 2026–2031. Desde su fundación en 1962, la UNC ha sido una institución decisiva para la formación profesional, la movilidad social, la investigación y el desarrollo de Cajamarca. Su legado nos obliga a proteger la autonomía universitaria, fortalecer la calidad del servicio educativo y responder, con conocimiento y ética, a las necesidades de la región y del país.

La Universidad enfrenta retos que no pueden ser postergados: brechas de personal docente y administrativo; currículos que requieren actualización; limitada acreditación de programas; producción científica todavía insuficiente; infraestructura y equipamiento que demandan mantenimiento e inversión; centros productivos con potencial no plenamente aprovechado; servicios de bienestar que no cubren la demanda; trámites lentos y sistemas informáticos fragmentados; y restricciones presupuestales que obligan a priorizar, innovar y gestionar nuevas fuentes de financiamiento. Estos desafíos requieren una conducción que combine capacidad técnica, legitimidad democrática, transparencia y cercanía con las personas.

Presentamos un Plan de Trabajo que reorganiza las propuestas institucionales en cinco ejes exigidos por el Comité Electoral: académico y de investigación; gestión institucional y administrativa; bienestar universitario; extensión, proyección social e internacionalización; e infraestructura y sostenibilidad. Cada eje vincula problemas, objetivos, acciones, indicadores, metas, responsables, fuentes de financiamiento y riesgos. No ofrecemos una lista de deseos; asumimos compromisos que deberán incorporarse a los instrumentos de planeamiento, programación multianual, presupuesto y gestión de inversiones de la UNC, conforme a la ley y a la disponibilidad de recursos.

Nos comprometemos a colocar al estudiante en el centro de las decisiones académicas y de bienestar; reconocer el mérito y fortalecer las capacidades de docentes y trabajadores; impulsar la investigación aplicada, la innovación y el emprendimiento; simplificar y digitalizar los servicios; modernizar laboratorios, bibliotecas, filiales y centros productivos; ampliar la vinculación con las provincias; y consolidar una Universidad abierta al mundo, sin perder su identidad regional. La gestión será evaluada mediante indicadores públicos, reportes periódicos, audiencias universitarias y un tablero de cumplimiento de compromisos.

Convocamos a construir colectivamente este proceso. La transformación institucional no depende únicamente de las autoridades; exige corresponsabilidad, diálogo intergeneracional, trabajo articulado entre facultades, filiales y unidades administrativas, y una cultura de mejora continua. Escucharemos antes de decidir, probaremos soluciones antes de escalarlas y corregiremos con evidencia. Aplicaremos Design Thinking para comprender las necesidades de los usuarios universitarios y Kaizen para mejorar de manera constante los procesos y servicios.

Nuestra aspiración es que, al 2031, la UNC sea reconocida por la calidad de sus programas modernos, el impacto de su investigación enfocada a la interconexión de tecnologías digitales y el desarrollo sostenible impulsado por la IA, la economía circular e innovación de procesos, la integridad de su gobierno, la eficiencia de sus servicios, el bienestar de su comunidad y su contribución concreta al desarrollo sostenible de Cajamarca. Con unidad, trabajo y rendición de cuentas, construiremos una Universidad que honre su historia y responda al futuro.

Atentamente,

EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO
Candidato a Rector de la Universidad Nacional de Cajamarca

1.2 Marco filosófico

Nuestro marco filosófico concibe a la Universidad como una comunidad académica orientada a la formación integral, la investigación, la creación cultural y el servicio a la sociedad. La gestión universitaria no es un fin en sí mismo: debe crear condiciones para que las personas aprendan, investiguen, innoven, trabajen con dignidad y contribuyan al bien común.

Bajo esta perspectiva, la acción universitaria se sustentará en diez principios base para la toma de decisiones, la organización institucional y la evaluación de resultados:

Fundamento	Aplicación en la gestión 2026–2031
Humanismo	La dignidad de la persona será el criterio central de la política universitaria. La formación profesional integrará conocimiento, ética, ciudadanía, cultura y sensibilidad frente a las desigualdades.
Autonomía responsable	Defenderemos la capacidad de la UNC para gobernarse, organizar sus actividades y administrar sus recursos, ejerciéndola con legalidad, responsabilidad pública y rendición de cuentas.
Democracia universitaria	Promoveremos deliberación informada, participación de estamentos, respeto de minorías, decisiones colegiadas y solución dialogada de controversias.
Ética pública e integridad	Prevendremos conflictos de interés, favoritismo, uso indebido de recursos y opacidad. Las decisiones deberán ser motivadas, trazables y auditables.
Calidad y mejora continua	Aplicaremos evaluación, autoevaluación, estandarización y mejora de procesos. El enfoque Kaizen permitirá corregir progresivamente fallas y consolidar buenas prácticas.
Investigación e innovación	La generación, transferencia y uso del conocimiento orientarán la docencia, la solución de problemas y el desarrollo productivo y social.
Meritocracia y desarrollo del talento	El mérito, las competencias, el desempeño y la igualdad de oportunidades guiarán el ingreso, reconocimiento y desarrollo de las personas.
Inclusión, equidad e interculturalidad	La diversidad cultural, territorial, lingüística, generacional y funcional será reconocida como una fortaleza institucional.
Responsabilidad social y sostenibilidad	La UNC integrará los efectos sociales y ambientales de sus decisiones, priorizando el desarrollo sostenible y la protección de poblaciones vulnerables.
Transformación digital con sentido humano	La tecnología se utilizará para simplificar servicios, ampliar acceso, proteger información y mejorar decisiones, sin excluir a quienes enfrentan brechas digitales.

1.3 Visión institucional al 2031

Visión

Al 2031, la Universidad Nacional de Cajamarca será una universidad pública moderna líder en el norte del Perú, reconocida nacional e internacionalmente por la calidad acreditada de su formación, el impacto de su investigación científica aplicando inteligencia artificial para optimizar procesos, su capacidad de innovación y emprendimiento, la integridad de su gobierno, el bienestar de su comunidad y su contribución al desarrollo sostenible de Cajamarca y del país.

La visión será evaluada mediante resultados concretos: currículos actualizados, programas acreditados, reducción de deserción, crecimiento de publicaciones y docentes RENACYT, mayor financiamiento externo, digitalización de servicios, mejora del bienestar, cooperación internacional y proyectos de impacto territorial.

1.4 Misión de gobierno 2026–2031

Misión

Conduciremos una gestión universitaria participativa, transparente, innovadora y orientada a resultados; garantiremos una formación integral de calidad centrada en el estudiante, la capacitación de sus docentes, fortaleceremos el talento humano, la investigación, la innovación tecnológica y el emprendimiento, implementaremos los laboratorios, modernizaremos los servicios e infraestructura; y vincularemos permanentemente a la UNC con la sociedad, en cumplimiento de la normativa universitaria y de los estándares de calidad.

1.5 Ideario y valores

Valor	Comportamiento esperado
Integridad	Actuar de forma coherente con la ley, la ética y el interés institucional.
Transparencia	Informar decisiones, recursos, avances y dificultades de manera comprensible y oportuna.
Responsabilidad	Cumplir compromisos, asumir consecuencias y corregir desviaciones.
Respeto	Reconocer la dignidad, derechos, diversidad y aportes de todas las personas.
Justicia	Aplicar reglas imparciales y garantizar debido proceso.
Equidad	Asignar apoyos según necesidades y eliminar barreras de acceso y permanencia.
Solidaridad	Cooperar con quienes requieren apoyo y con las comunidades del territorio.
Meritocracia	Reconocer competencias, esfuerzo y resultados, evitando favoritismos.
Innovación	Buscar soluciones nuevas, pertinentes, sostenibles y basadas en evidencia.
Identidad institucional	Valorar la historia, símbolos, aportes y pertenencia a la UNC.
Compromiso social	Orientar conocimiento y capacidades al bienestar de Cajamarca y del país.
Sostenibilidad	Usar responsablemente los recursos y prevenir impactos ambientales negativos.

1.6 Design Thinking aplicado a la gestión universitaria

La metodología Design Thinking permitirá diseñar servicios desde la experiencia real de los usuarios. Se aplicará mediante ciclos cortos, equipos multidisciplinarios y pruebas controladas antes de realizar inversiones o cambios de alcance institucional.

Fase	Aplicación	Ejemplos
Empatizar	Entrevistas, encuestas, observación de trámites, mapas de experiencia y espacios de escucha con estudiantes, docentes y trabajadores.	Identificar por qué un trámite demora, qué barreras enfrenta un estudiante con discapacidad o qué necesita un investigador para publicar.
Definir	Traducir necesidades en problemas concretos, priorizados y medibles.	Definir que el problema no es solo “burocracia”, sino duplicidad de requisitos, firmas sin valor y falta de trazabilidad.
Idear	Talleres de co-creación con usuarios, especialistas y responsables de proceso.	Proponer alternativas para ventanilla única, tutoría con alertas, servicios de salud y modernización de centros productivos.
Prototipar	Diseñar versiones mínimas: formularios, módulos digitales, pilotos de atención, maquetas o procedimientos simplificados.	Probar un trámite digital en una facultad, un tablero de investigación o una ruta accesible en un edificio.
Probar y mejorar	Evaluar tiempo, satisfacción, costo, accesibilidad y cumplimiento normativo; ajustar antes de escalar.	Comparar resultados del piloto, eliminar fallas y desplegar gradualmente a sede y filiales.

1.7 Alineamiento normativo y estratégico

El Plan de Trabajo se ejecutará mediante los instrumentos institucionales y respetando el principio de legalidad. Las metas electorales deberán traducirse, según corresponda, en el Plan Estratégico Institucional,

el Plan Operativo Institucional, la programación multianual de inversiones, el presupuesto anual, los planes de calidad y los documentos de gestión.

Instrumento	Implicancia para el Plan
Constitución Política del Perú	Autonomía universitaria, derechos fundamentales, función pública y uso responsable de recursos.
Ley Universitaria N.° 30220 y modificatorias	Gobierno universitario, calidad, investigación, docencia, bienestar, responsabilidad social y régimen de universidades públicas.
Estatuto y normativa interna de la UNC	Competencias de órganos de gobierno, estructura académica y administrativa, derechos y deberes.
Modelo Educativo UNC 2025	Formación por competencias, centralidad del estudiante, investigación formativa e innovación pedagógica.
PEI UNC 2026–2030 y POI	Alineamiento de objetivos, acciones, indicadores, metas y presupuesto institucional.
D. Leg. N.° 1440	Programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto público.
D. S. N.° 103-2022-PCM	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, orientada a servicios y resultados para las personas.
D. S. N.° 093-2025-PCM	Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación al 2030.
Normativa SUNEDU	Cumplimiento continuo de condiciones básicas de calidad y procedimientos de licenciamiento que correspondan.
Modelo SINEACE vigente	Autoevaluación, mejora continua y acreditación de programas de educación superior universitaria.
Agenda 2030 y ODS	Educación de calidad, igualdad, innovación, reducción de desigualdades, instituciones sólidas, alianzas y sostenibilidad.

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Caracterización institucional

La Universidad Nacional de Cajamarca es la principal universidad pública de la región y posee una trayectoria de más de seis décadas. Su presencia territorial, su planta académica, la Escuela de Posgrado y sus centros productivos constituyen capacidades estratégicas para generar formación, conocimiento y servicios. No obstante, el diagnóstico de partida muestra brechas que afectan la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad institucional.

Componente	Situación de partida
Personal	El documento base reporta 1,223 trabajadores: 648 docentes, 355 administrativos y funcionarios, y 220 trabajadores CAS.
Docentes	648 docentes: 234 principales, 105 asociados, 103 auxiliares y 206 contratados a tiempo completo. Se reporta un déficit aproximado de 400 docentes.
Gestión administrativa	Se reporta un déficit de 190 trabajadores administrativos, dependencia de locadores en áreas críticas y brechas de certificación en unidades como abastecimiento.
Estudiantes	El plan base refiere aproximadamente 11,000 estudiantes. La cifra deberá actualizarse por sede, filial, programa y nivel de estudios.
Cobertura territorial	Sede central y filiales en Jaén, Cajabamba, Bambamarca, Chota y Celendín, con potencial para descentralizar formación, investigación y servicios.
Centros productivos	15 centros de producción, de los cuales 4 son institucionales y 11 de facultades, con ingresos reportados de S/ 20,312,048 en 2025 y saldo final de S/ 6,231,756.
Presupuesto	PIM reportado: S/ 173,645,505 en 2024, con ejecución de 91.5%; y S/ 163,668,510 en 2025, con ejecución de 94.9%. Para 2026 se reporta una reducción de S/ 8,952,937 en Recursos Ordinarios.
Investigación	Débil producción científica indexada, 56 docentes RENACYT como línea base, 15 artículos Scopus/WoS por año, 8 grupos de investigación y 5 proyectos con financiamiento externo, según el plan base. Inapreciable Gestión de recursos para financiar proyectos de investigación. Endeble Equipamiento de Laboratorios. Ineficiente adquisición de materiales, reactivos y equipos para la investigación. Reducida participación en el financiamiento de proyectos por Fondos concursable y cooperación internacional, reducida Investigación interdisciplinar, Líneas de investigación desarticuladas, Reducida conformación de grupos de investigación.
Bienestar	Comedor con 638 atenciones diarias y 500 atenciones médicas/psicológicas anuales como líneas base; cobertura insuficiente frente a la demanda.
Digitalización	Procesos parcialmente digitalizados, plataformas fragmentadas y escasa trazabilidad de expedientes; línea base de 30% de procesos digitalizados y 20% de trámites académicos en línea.
Internacionalización	12 convenios internacionales activos y 20 participantes en movilidad por año como línea base del plan original.

2.2 Contexto académico

El reto académico combina pertinencia, calidad y permanencia estudiantil. Parte de los currículos requiere actualización bajo enfoque por competencias, integración de investigación formativa, ciudadanía digital, idiomas, ética y emprendimiento. El plan base identifica bajo rendimiento, perfil de egreso poco competitivo en algunos programas, uso limitado de metodologías activas y escasos procesos de acreditación.

- Actualizar el 100% de currículos, preservando autonomía académica y garantizando estudios de demanda, perfiles de ingreso y egreso, mapeo de competencias y participación de empleadores y egresados.
- Implementar metodologías activas de aprendizaje basado en problemas y proyectos, simulación, aprendizaje híbrido, con acompañamiento docente y evaluación de resultados.
- Consolidar tutoría con alertas tempranas de riesgo, articulada con salud mental, bienestar, rendimiento y permanencia.

- Desarrollar autoevaluación permanente y rutas de acreditación, diferenciando programas en autoevaluación, programas en proceso y programas acreditados.
- Fortalecer la empleabilidad mediante seguimiento de egresados, prácticas, certificaciones, idiomas y vinculación con el sector productivo.

2.3 Contexto administrativo e institucional

La gestión administrativa presenta procedimientos extensos, múltiples niveles de aprobación, uso de documentos físicos y sistemas informáticos no integrados. Esta situación incrementa costos, dificulta el seguimiento y afecta especialmente a estudiantes, filiales, centros productivos e investigadores. Las brechas de personal y capacitación reducen la capacidad de respuesta.

- Mapear y simplificar procesos antes de digitalizarlos, eliminando requisitos y firmas que no agreguen valor.
- Integrar los sistemas académicos, presupuestales, administrativos y documentales con reglas de interoperabilidad y protección de datos.
- Fortalecer capacidades en contratación pública, inversiones, presupuesto, control interno, transformación digital y gestión por resultados.
- Publicar indicadores de atención, ejecución, compras, inversiones y compromisos institucionales.
- Ordenar la administración de los centros productivos mediante planes de negocio, costos, mantenimiento, metas de servicio e indicadores de rentabilidad social y financiera.

2.4 Contexto financiero

El escenario financiero exige priorización y disciplina. El plan base reporta reducción de Recursos Ordinarios y embargos que afectarían el 60% de los Recursos Directamente Recaudados. Esta información debe ser actualizada con tesorería, asesoría jurídica y presupuesto, porque condiciona la capacidad operativa y la programación de inversiones.

Criterio financiero

Ningún compromiso se ejecutará al margen de la programación presupuestal, la sostenibilidad operativa o las reglas de inversión pública. Las acciones de bajo costo y alto impacto —simplificación, transparencia, reorganización de procesos, capacitación interna y pilotos digitales— serán priorizadas, mientras que las inversiones se ejecutarán por etapas y con expedientes técnicos.

- Proteger la continuidad de los servicios académicos, bienestar, mantenimiento y seguridad.
- Fortalecer la captación de fondos concursables y cooperación, sin sustituir las obligaciones presupuestales permanentes.
- Revisar la situación legal de embargos y formular una estrategia de defensa y saneamiento financiero.
- Mejorar la generación y uso de RDR con transparencia, costos reales y reinversión en servicios.
- Gestionar Canon, donaciones, transferencias, convenios, Obras por Impuestos y otros mecanismos solo cuando exista habilitación legal y viabilidad técnica.

2.5 Contexto de infraestructura, sostenibilidad y calidad

La infraestructura condiciona la calidad académica, la investigación, el bienestar y el licenciamiento. El diagnóstico reporta deterioro en Tartar Agrícola, Tartar Pecuário, Huayrapongo, Lucmacucho, Hospital Veterinario, Radio y TV Universitaria; equipos obsoletos en CEPUNC y Centro de Idiomas; obras inconclusas y déficit de laboratorios, especialmente en las filiales.

- Formular un Plan Maestro de Infraestructura y Equipamiento, con inventario, estado, riesgos, accesibilidad, demanda y costo de ciclo de vida.
- Priorizar mantenimiento preventivo, seguridad estructural, instalaciones eléctricas, agua, saneamiento y accesibilidad antes de nuevas expansiones.
- Modernizar laboratorios con planes de uso, mantenimiento, calibración, bioseguridad y sostenibilidad financiera.
- Garantizar conectividad, respaldo, ciberseguridad y renovación tecnológica planificada.

- Incorporar eficiencia energética, gestión de residuos, tratamiento de aguas y adaptación climática en los proyectos.

2.6 Matriz FODA

FORTALEZAS

- Más de 60 años de trayectoria y legitimidad regional.
- Planta docente con capacidades multidisciplinarias.
- Potencial formativo y económico de sus 15 centros productivos.
- Cobertura regional de sus Filiales.
- Escuela de Posgrado y CEPUNC con capacidad de generación de recursos.
- Presencia en sectores estratégicos: agro, salud, ingeniería, educación y ciencias sociales.

DEBILIDADES

- Déficit de docentes ordinarios y administrativos nombrados.
- Procesos burocráticos y sistemas fragmentados.
- Baja producción indexada y pocos docentes RENACYT.
- Procesos académicos y formativos no consolidados.
- Infraestructura deteriorada y equipos obsoletos.
- Cobertura limitada de bienestar a estudiantes, docentes y administrativos.
- Sistema de gestión de calidad aún no consolidado.

OPORTUNIDADES

- Fondos PROCENCIA, PROINNOVATE, Canon y cooperación.
- Demanda de formación pertinente en el norte del Perú.
- Alianzas con gobiernos, empresas y organizaciones.
- Educación híbrida, inteligencia artificial y digitalización.
- Redes internacionales y movilidad.
- Mecanismos de inversión y cooperación permitidos por ley.

AMENAZAS

- Recortes presupuestarios y restricciones sobre RDR.
- Competencia de instituciones con mayor inversión.
- Cambios normativos y exigencias de calidad.
- Brechas tecnológicas y riesgo de ciberseguridad.
- Conflictos institucionales y resistencia al cambio.
- Eventos climáticos, sanitarios o económicos que afecten continuidad.
- Creación de universidades autónomas en la región.

2.6.1 Estrategias derivadas del FODA

Tipo	Estrategia
FO	Articular filiales, centros productivos y capacidades docentes para acceder a fondos, alianzas y redes; impulsar investigación aplicada en cadenas regionales.
DO	Usar fondos concursables y cooperación para cerrar brechas de laboratorios, competencias, digitalización, producción científica y acreditación.
FA	Aprovechar el reconocimiento regional, la cobertura territorial y la experiencia académica para diferenciar la oferta pública con calidad, pertinencia e impacto social.
DA	Priorizar continuidad operativa, saneamiento financiero, mantenimiento, simplificación y control de riesgos para reducir exposición a recortes, conflictos y cambios normativos.

2.7 Problemas prioritarios

Tabla 1. Priorización de problemas institucionales

Problema	Evidencia	Causas	Consecuencias	Prioridad	Alternativa de intervención
Brecha de personal	Déficit de docentes y administrativos reportado por la oficina de recursos humanos.	Financiamiento limitado, planeamiento de plazas insuficiente, jubilaciones y dependencia de contratación temporal.	Sobrecarga, retrasos, menor cobertura y capacidad investigativa.	Muy alta	Plan multianual de plazas, redistribución, perfiles, concursos y automatización.
Restricción financiera	Recorte de RO y embargo reportado del 60% de RDR.	Contingencias legales, dependencia presupuestal y débil diversificación.	Riesgo de interrupción y retraso de inversiones.	Muy alta	Saneamiento legal-financiero, priorización, captación externa y mejora de centros productivos.
Calidad académica desigual	40% de currículos actualizados; escasa acreditación.	Actualización no sistemática y limitada gestión de calidad.	Menor pertinencia y competitividad del egresado.	Alta	Reforma curricular, autoevaluación y acreditación progresiva.
Baja producción científica	15 artículos/año, 56 RENACYT y 5 proyectos externos según línea base.	Capacidades, incentivos, infraestructura y financiamiento insuficientes.	Bajo impacto y posicionamiento.	Alta	Grupos, semilleros, apoyo editorial, laboratorios, fondos e incentivos.
Burocracia y fragmentación digital	Procesos manuales, demoras y sistemas no integrados.	Diseño por unidades, duplicidad de requisitos y baja interoperabilidad.	Costos, insatisfacción y falta de trazabilidad.	Alta	Cero Trámites Inútiles, centro integrado de atención administrativa, ERP y tableros.
Bienestar insuficiente	638 comensales y 500 atenciones médicas/psicológicas anuales.	Presupuesto, personal e infraestructura limitados.	Deserción, riesgo psicosocial y desigualdad.	Alta	Ampliación gradual, focalización, salud mental y tutoría integral.
Deterioro de infraestructura	Centros productivos, laboratorios y equipos con brechas, obras paralizadas	Mantenimiento reactivo y proyectos inconclusos.	Riesgo, baja calidad y menor generación de recursos.	Alta	Plan maestro, mantenimiento preventivo e inversiones por etapas.
Débil internacionalización y vinculación	12 convenios y 20 movilidades/año.	Gestión fragmentada, idiomas y financiamiento insuficientes.	Menor cooperación, innovación y visibilidad.	Media-alta	Convenios funcionales, movilidad, idiomas, redes y cooperación.

3. EJES ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN

Ejes estratégicos de gestión.

Eje oficial	Ejes y contenidos integrados
1. Académico y de Investigación	Excelencia académica; fortalecimiento docente; investigación científica; innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica.
2. Gestión Institucional y Administrativa	Gestión estratégica, gobernanza y modernización; transformación digital e inteligencia institucional; administración de centros productivos.
3. Bienestar Universitario	Bienestar universitario y desarrollo humano; tutoría, inclusión, salud, cultura, deporte y condiciones laborales.
4. Extensión, Proyección Social e Internacionalización	Internacionalización y cooperación; responsabilidad social y desarrollo territorial; CITE y observatorios.
5. Infraestructura y Sostenibilidad	Infraestructura, equipamiento, conectividad, centros productivos, seguridad, accesibilidad y campus sostenible.

EJE 1. ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Situación problemática

La formación presenta brechas de actualización curricular, metodologías activas, acreditación, permanencia y empleabilidad. La investigación registra baja producción indexada, pocos docentes RENACYT, limitado financiamiento externo, grupos todavía insuficientes y débil transferencia tecnológica. La innovación y el emprendimiento requieren institucionalización, financiamiento competitivo y articulación con cadenas productivas regionales. Inapreciable Gestión de recursos para financiar proyectos de investigación. Endeble Equipamiento de Laboratorios. Ineficiente adquisición de materiales, reactivos y equipos para la investigación. Reducida participación en el financiamiento de proyectos por Fondos concursable y cooperación internacional, reducida Investigación interdisciplinar, Líneas de investigación desarticuladas, Reducida conformación de grupos de investigación, deficiente Fondo editorial, protección intelectual y ética de la investigación.

3.1.2 Objetivo estratégico

Objetivo estratégico

Garantizar una formación pertinente, inclusiva y de calidad, articulada con una investigación científica e innovación de alto impacto, la aplicación de inteligencia artificial para optimizar procesos elevando la acreditación, el desempeño académico, la producción indexada, la transferencia tecnológica y el emprendimiento universitario al 2031.

3.1.3 Objetivos específicos

- Actualizar el 100% de currículos bajo enfoque por competencias e investigación formativa.
- Reducir la deserción anual de 18% a menos de 10% mediante tutoría y alertas tempranas.
- Alcanzar 15 programas en proceso o acreditados, de los cuales al menos 10 estén acreditados al 2031.
- Capacitar anualmente al 100% de docentes y elevar a 80 el número de docentes RENACYT.
- Incrementar a 80 los artículos Scopus/WoS por año y a 30 los proyectos con financiamiento externo.
- Consolidar 40 grupos de investigación, 15 patentes, más de 100 emprendimientos apoyados y 20 startups o spin-offs.
- Replantear las Líneas de investigación.
- Fomentar y fortalecer los grupos de investigación.
- Promover los semilleros de investigación.
- Incorporarnos a las Redes de Investigación de Universidades y Centros de Investigación Nacional e Internacional.

- Incorporar para el financiamiento de la investigación a la Empresa privada y a los productores.

3.1.4 Políticas de gestión

- Centralidad del estudiante y evaluación de resultados de aprendizaje.
- Mejora continua o Kaizen en diseño curricular, docencia, investigación y servicios académicos.
- Meritocracia, ética de la investigación, integridad científica y uso responsable de inteligencia artificial.
- Pertinencia territorial e interdisciplinariedad.
- Acceso equitativo a oportunidades de formación, investigación, movilidad e innovación.

3.1.5 Estrategias

- Reforma curricular participativa y alineada al Modelo Educativo UNC 2025.
- Sistema institucional de autoevaluación y acreditación con asistencia técnica por programa.
- Programa permanente de formación docente pedagógica, digital e investigativa.
- Fortalecimiento de grupos, institutos, semilleros, laboratorios, biblioteca digital y apoyo editorial.
- Diversificación de fondos mediante PROCENCIA, PROINNOVATE, Canon y cooperación.
- Consolidación del SUINE-UNC, OTRI, Incubadora, FONDOSEM y red de mentores.
- Fortalecimiento de la oficina de calidad educativa y acreditación.

3.1.6 Programas y proyectos

- Reforma Curricular y Calidad Académica 2026–2028.
- Sistema Integral de Tutoría y Alertas Tempranas.
- Ruta UNC de Autoevaluación y Acreditación.
- Programa Docente Innovador y Pasantías Académicas.
- Semilleros de Investigación UNC.
- Tesis que Transforman Cajamarca.
- SUINE-UNC, FONDOSEM-UNC, OTRI e Incubadora de Empresas.
- Fondo Editorial, Comité de Ética y Propiedad Intelectual.
- Sistema Integral de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad

3.1.7 Acciones prioritarias

- Conformar equipos curriculares y actualizar planes de estudio con estudios de pertinencia.
- Implementar plataforma institucional de aprendizaje y repositorio de recursos.
- Desplegar tutoría con indicadores de riesgo y derivación a bienestar.
- Capacitar y acompañar a programas en autoevaluación y acreditación.
- Financiar proyectos, publicaciones, patentes, movilidad y prototipos mediante convocatorias transparentes.
- Acceder a Scopus, WoS, EBSCO Discovery Service y colecciones especializadas, sujeto a evaluación de costos.
- Crear un banco regional de problemas y retos para tesis y proyectos interdisciplinarios.
- Incorporar innovación, emprendimiento, ética e idiomas como competencias transversales.

3.1.8 Matriz de implementación

LBV: línea base por validar durante los primeros 100 días de gestión. Las metas intermedias son compromisos de programación y deberán incorporarse a los instrumentos institucionales y presupuestales.

Matriz del Eje 1. Académico y de Investigación

Obj.	Objetivo específico	Programa o acción	Indicador	Fórmula/unidad	LB 2026	Meta 2027	Meta 2029	Meta 2031	Responsable	Financiamiento	Riesgo	Mitigación
E1-01	Actualizar currículos	Reforma Curricular	% currículos actualizados	Currículos actualizados/total ×100	40%	70%	90%	100%	VRA; facultades	RO/RDR	Resistencia o retrasos	Cronograma, asistencia y aprobación por etapas
E1-02	Acreditar programas	Ruta de Acreditación	N° programas en proceso/acreditados	Conteo	0	5	10	15 (10 acreditados)	VRA; Calidad	RO/RDR	Cambios de modelo	Acompañamiento y evidencia permanente
E1-03	Reducir deserción	Tutoría y Alertas	Tasa de deserción	Desertores/matriculados ×100	18%	15%	12%	<10%	VRA; Bienestar	RO	Datos incompletos	Sistema de alertas y seguimiento
E1-04	Desarrollar docencia	Programa Docente Innovador	% docentes capacitados/año	Docentes capacitados/total ×100	45%	70%	90%	100%	VRA; RR. HH.	RO/RDR	Baja participación	Certificación, incentivos y flexibilidad
E1-05	Incrementar RENACYT	Ruta RENACYT	N° docentes RENACYT	Conteo	56	60	70	80	VRI	RO/Canon	Criterios externos	Mentoría, producción e incentivos
E1-06	Elevar publicaciones	Apoyo editorial y bases	Artículos Scopus/WoS/año	Conteo anual	15	30	55	80	VRI; facultades	Canon/fondos	Costos y rechazo editorial	Fondos, revisión y ética
E1-07	Captar fondos	Proyectos competitivos	N° proyectos con fondos externos	Conteo	5	12	22	30	VRI; cooperación	Fondos externos	Baja tasa de éxito	Unidad de formulación y alianzas
E1-08	Consolidar grupos	Grupos y semilleros	N° grupos activos registrados	Conteo	8	18	30	40	VRI	RO/Canon	Inactividad	Evaluación anual y productos mínimos
E1-09	Proteger innovación	OTRI y propiedad intelectual	N° patentes/registros	Conteo acumulado	1	4	9	15	VRI; OTRI	Canon/Proinnovate	Baja madurez tecnológica	Vigilancia y acompañamiento
E1-010	Impulsar emprendimiento	FONDOSEM-UNC	N° emprendimientos apoyados	Conteo acumulado	0	20	60	>100	VRI; Incubadora	Canon/convenios	Falta de sostenibilidad	Selección, mentoría y hitos
E1-011	Crear empresas de base tecnológica	SUINE-UNC	N° startups/spin-offs	Conteo acumulado	0	3	8	15	VRI; Incubadora	Fondos/convenios	Mercado insuficiente	Validación de mercado y red de mentores

EJE 2. GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ADMINISTRATIVA

3.2.1 Situación problemática

La UNC enfrenta burocracia, procedimientos manuales, sistemas no integrados, atención lenta, brechas de personal, dependencia de contratación temporal, limitada certificación de competencias y dificultades financieras que afectan la continuidad y la gestión de centros productivos. La modernización debe comenzar por simplificar, ordenar responsabilidades, integrar datos y transparentar resultados.

3.2.2 Objetivo estratégico

Objetivo estratégico

Consolidar una gestión universitaria moderna, íntegra, participativa, digital y orientada a resultados, capaz de reducir tiempos de atención, mantener una ejecución presupuestal superior al 95%, gestionar al menos 200 plazas, mejorar la productividad de los centros productivos y ofrecer servicios trazables al 2031.

3.2.3 Objetivos específicos

- Digitalizar el 100% de procesos priorizados y trámites académicos y administrativos.
- Reducir en 70% el tiempo promedio de atención de los trámites priorizados.
- Integrar la gestión académica, presupuestal, administrativa y documental.
- Mantener ejecución presupuestal anual superior al 95%, con calidad del gasto.
- Gestionar al menos 200 nuevas plazas docentes y administrativas de manera progresiva.
- Modernizar y ordenar los 15 centros productivos con planes, costos e indicadores.

3.2.4 Políticas de gestión

- Gestión por procesos, resultados y evidencia.
- Gobierno abierto, transparencia e integridad.
- Simplificación antes de digitalización.
- Seguridad de la información, interoperabilidad y protección de datos.
- Planeamiento y presupuesto multianual con priorización de servicios esenciales.

3.2.5 Estrategias

- Implementar el Sistema Integral de Gestión de Calidad y un mapa institucional de procesos.
- Desarrollar el Programa Cero Trámites Inútiles y centro integrado de atención de trámites administrativos.
- Modernizar ERP, gestión documental y tableros de inteligencia institucional.
- Fortalecer capacidades y certificaciones del personal.
- Implementar planeamiento multianual de plazas y redistribución basada en cargas.
- Aplicar modelos de gestión y reinversión transparente en centros productivos.

3.2.6 Programas y proyectos

- SIGC-UNC y Gestión por Procesos.
- Cero Trámites Inútiles.
- Plataforma Única de Servicios y centro integrado de atención de trámites administrativos.
- Gobierno de Datos y Tableros de Control.
- Plan de Desarrollo y Certificación del Personal.
- Programa de Saneamiento Financiero y Defensa de RDR.
- Modernización de Centros Productivos.
- Oficina o equipo especializado de captación de fondos, sujeto al ROF.
- Programa de Inteligencia Artificial para la Educación, Investigación y Gestión Universitaria
- Observatorio de Transparencia y Gobierno Universitario

3.2.7 Acciones prioritarias

- Mapear macroprocesos, procedimientos, requisitos, costos y tiempos.

- Priorizar servicios de alto volumen y digitalizarlos con accesibilidad.
- Implementar expediente electrónico y trazabilidad de solicitudes.
- Publicar tablero de compromisos, presupuesto, inversiones y tiempos de atención.
- Actualizar perfiles, cargas y necesidades de plazas por unidad.
- Capacitar en OECE, presupuesto, inversiones, gestión por resultados, integridad y competencias digitales.
- Revisar la situación legal de embargos y contingencias, con estrategia documentada.
- Elaborar planes de negocio, mantenimiento y servicio para cada centro productivo.

3.2.8 Matriz de implementación

LBV: línea base por validar durante los primeros 100 días de gestión. Las metas intermedias son compromisos de programación y deberán incorporarse a los instrumentos institucionales y presupuestales.

Matriz del Eje 2. Gestión Institucional y Administrativa

Obj.	Objetivo específico	Programa o acción	Indicador	Fórmula/unidad	LB 2026	Meta 2027	Meta 2029	Meta 2031	Responsable	Financiamiento	Riesgo	Mitigación
E2-O1	Gestionar calidad	SIGC-UNC	% macroprocesos con indicadores	Macroprocesos implementados/total ×100	LBV	40%	75%	100%	Rectorado; Planificación	RO	Fragmentación	Gobernanza y auditorías internas
E2-O2	Digitalizar procesos	Plataforma Única	% procesos priorizados digitalizados	Procesos digitales/total ×100	30%	50%	80%	100%	TI; unidades	RO/RDR	Digitalizar ineficiencias	Simplificar antes de automatizar
E2-O3	Digitalizar trámites	Ventanilla Única	% trámites académicos en línea	Trámites en línea/total ×100	20%	50%	80%	100%	TI; VRA	RO/RDR	Baja adopción	Diseño con usuarios y soporte
E2-O4	Reducir demoras	Cero Trámites Inútiles	% reducción del tiempo	(Base–actual)/base ×100	0%	25%	50%	70%	Secretaría General; unidades	RO	Resistencia	Metas por proceso y publicación
E2-O5	Integrar sistemas	ERP y Gobierno de Datos	N.º módulos integrados	Hitos de implementación	LBV	Diseño y 2 módulos	Módulos críticos	Integración total	TI; Administración	RO/inversión	Interoperabilidad	Arquitectura, pruebas y respaldo
E2-O6	Mejorar presupuesto	Gestión presupuestal	% ejecución PIM	Devengado/PIM ×100	94.9% (2025)	>95%	>95%	>95%	Administración; Presupuesto	RO/RDR	Recortes/retrasos	Programación y alertas
E2-O7	Cerrar brecha de personal	Plan Multianual de Plazas	N.º plazas gestionadas	Conteo acumulado	0	60	130	200	Rectorado; RR. HH.	Tesoro/RO	Autorizaciones externas	Priorización y sustento técnico
E2-O8	Certificar personal	Desarrollo de Capacidades	% personal priorizado capacitado	Capacitados/total priorizado ×100	LBV	60%	85%	100%	RR. HH.	RO/RDR	Rotación	Plan anual y transferencia
E2-O9	Modernizar centros	Centros Productivos 2031	N.º centros con plan y tablero	Conteo	0	5	10	15	Administración; facultades	RDR/inversión	Embargos y deterioro	Saneamiento y fases
E2-O10	Transparentar gestión	Tablero UNC Abierta	Frecuencia de publicación	Reportes publicados	No sistemático	Trimestral	Mensual	Mensual y datos abiertos	Rectorado; Transparencia	RO	Datos inconsistentes	Responsables y validación
E2-O11	Captar recursos	Equipo de Fondos y Proyectos	Monto y N.º propuestas presentadas	Registro anual	LBV	Sistema operativo	Cartera consolidada	Cartera sostenible	Rectorado; VRI; Cooperación	Fondos externos	Baja capacidad	Banco de proyectos y alianzas

EJE 3. BIENESTAR UNIVERSITARIO

3.3.1 Situación problemática

Los servicios de comedor, salud, psicología, tutoría, deporte, cultura, residencia e inclusión tienen una cobertura inferior a la demanda. La limitada disponibilidad de profesionales, infraestructura y recursos puede afectar permanencia, rendimiento, salud mental, convivencia y equidad. Las condiciones laborales del personal también requieren acciones de seguridad, capacitación y reconocimiento.

3.3.2 Objetivo estratégico

Objetivo estratégico

Promover el bienestar integral y la permanencia de estudiantes, docentes y trabajadores mediante servicios accesibles, focalizados y de calidad, ampliando el comedor a 2,500 atenciones diarias, las atenciones de salud a 5,000 anuales y reduciendo la deserción a menos de 10% al 2031.

3.3.3 Objetivos específicos

- Ampliar gradualmente la cobertura del comedor con focalización socioeconómica y control de calidad.
- Fortalecer salud física y mental, prevención y atención oportuna.
- Articular tutoría académica, bienestar y seguimiento de riesgo.
- Garantizar ajustes razonables y accesibilidad de servicios.
- Promover deporte, cultura, arte, liderazgo y convivencia sin violencia.
- Mejorar condiciones de seguridad y salud en el trabajo para el personal.

3.3.4 Políticas de gestión

- Enfoque de derechos, equidad y no discriminación.
- Prevención y atención temprana.
- Focalización transparente de beneficios.
- Confidencialidad y protección de datos personales y de salud.
- Participación estudiantil y evaluación de satisfacción.

3.3.5 Estrategias

- Ampliar capacidad de comedor por etapas y evaluar alternativas en filiales.
- Integrar servicios médicos, psicológicos, tutoría y orientación social.
- Implementar protocolos de prevención de violencia, hostigamiento y consumo problemático.
- Desarrollar ajustes razonables y rutas accesibles.
- Modernizar espacios deportivos, culturales y de recreación.
- Fortalecer becas, residencia y apoyos a estudiantes rurales o vulnerables.

3.3.6 Programas y proyectos

- Comedor Universitario con Calidad y Equidad.
- UNC Saludable: salud física y mental.
- Sistema Integral de Tutoría y Permanencia.
- UNC Inclusiva y Accesible.
- Vida Universitaria: deporte, arte, cultura y liderazgo.
- Prevención de Violencia y Hostigamiento.
- Residencia, becas y apoyos focalizados.
- Seguridad y Salud en el Trabajo.

3.3.7 Acciones prioritarias

- Actualizar estudio de demanda y condiciones del comedor; ampliar aforo y turnos por etapas.
- Contratar o gestionar profesionales de psicología y salud conforme a disponibilidad y necesidades.

- Implementar agenda digital, triaje, derivación y seguimiento de casos.
- Crear equipos de tutoría y alertas por programa.
- Aprobar y ejecutar planes de ajustes razonables y accesibilidad.
- Programar competencias, talleres, festivales y uso abierto de instalaciones deportivas.
- Fortalecer protocolos, canales de denuncia y atención de hostigamiento.
- Actualizar mapas de riesgos, vigilancia de salud y capacitación laboral.

3.3.8 Matriz de implementación

LBV: línea base por validar durante los primeros 100 días de gestión. Las metas intermedias son compromisos de programación y deberán incorporarse a los instrumentos institucionales y presupuestales.

Matriz del Eje 3. Bienestar Universitario

Obj.	Objetivo específico	Programa o acción	Indicador	Fórmula/unidad	LB 2026	Meta 2027	Meta 2029	Meta 2031	Responsable	Financiamiento	Riesgo	Mitigación
E3-01	Ampliar comedor	Comedor con Equidad	N.º comensales diarios	Promedio diario	638	1,000	1,750	2,500	Bienestar; Administración	RO/RDR	Recorte y capacidad	Fases, focalización y control
E3-02	Ampliar salud	UNC Saludable	N.º atenciones/año	Conteo anual	500	1,500	3,200	5,000	Bienestar	RO/convenios	Falta de profesionales	Contratación gradual y redes
E3-03	Reducir deserción	Tutoría y Permanencia	Tasa de deserción	Desertores/matriculados ×100	18%	15%	12%	<10%	VRA; Bienestar	RO	Falta de datos	Alertas y seguimiento
E3-04	Extender tutoría	Sistema Integral de Tutoría	% estudiantes con tutor asignado	Estudiantes con tutor/total ×100	LBV	60%	80%	100%	VRA; facultades	RO	Sobrecarga docente	Herramientas y reconocimiento
E3-05	Atender discapacidad	UNC Inclusiva	% casos con ajuste implementado	Casos atendidos/solicitudes ×100	LBV	60%	85%	100%	Bienestar; Infraestructura	RO/inversión	Diagnóstico tardío	Ruta y presupuesto anual
E3-06	Promover vida universitaria	Deporte, Arte y Cultura	Índice de participación	Participantes/estudiantes ×100	LBV	+20% base	+40% base	+60% base	Bienestar; facultades	RO/RDR	Baja participación	Programación y comunicación
E3-07	Prevenir violencia	Convivencia Segura	% casos atendidos en plazo	Casos en plazo/total ×100	LBV	80%	90%	100%	Defensoría; Bienestar	RO	Subregistro	Canales seguros y protocolos
E3-08	Fortalecer residencia	Residencia y Apoyos	% plazas operativas adecuadas	Plazas adecuadas/total ×100	LBV	Diagnóstico y 50%	80%	100%	Bienestar; Infraestructura	RO/inversión	Costo de mantenimiento	Fases y reglamento
E3-09	Mejorar SST	Seguridad y Salud Laboral	% unidades con plan SST	Unidades con plan/total ×100	LBV	70%	90%	100%	RR. HH.; SST	RO	Incumplimiento	Auditorías y capacitación

EJE 4. EXTENSIÓN, PROYECCIÓN SOCIAL E INTERNACIONALIZACIÓN

3.4.1 Situación problemática

La vinculación territorial, empresarial e internacional todavía es fragmentada. Parte de los convenios carece de metas, presupuesto o resultados verificables; la movilidad es reducida y la proyección social no siempre se articula con docencia e investigación. Las filiales y centros productivos pueden desempeñar un papel mayor en innovación y asistencia técnica.

3.4.2 Objetivo estratégico

Objetivo estratégico

Posicionar a la UNC como agente de desarrollo territorial y participante activo en redes nacionales e internacionales, ampliando a 30 las comunidades atendidas, a 50 los convenios funcionales con empresas y gobiernos, a 40 los convenios internacionales, a 150 las movilidades anuales y a cinco los CITE-UNC al 2031.

Su objetivo principal es generar un impacto positivo en la sociedad, orientando el quehacer académico y de investigación hacia el desarrollo local y nacional sostenible.

3.4.3 Objetivos específicos

- Articular la responsabilidad social con docencia, investigación y necesidades territoriales.
- Incrementar convenios funcionales con gobiernos, empresas y organizaciones, con metas y evaluación.
- Desarrollar CITE-UNC en filiales con especialización productiva.
- Consolidar observatorios de empleabilidad, innovación y desarrollo regional.
- Incrementar movilidad, redes, cooperación y doble titulación.
- Fortalecer idiomas y competencias interculturales.
- Orientar el perfil del egresado para que integre competencias éticas, enfoque humanista y responsabilidad ciudadana en su futura práctica profesional.
- Promover la producción científica enfocada en solucionar problemas reales, priorizando las necesidades vulnerables de la región y contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Lograr un comportamiento organizacional ejemplar que garantice la transparencia, la inclusión, la no discriminación y el cuidado del medio ambiente dentro del campus.
- Vincular a la universidad directamente con la comunidad mediante proyectos que mejoren la calidad de vida, fomenten el desarrollo humano y fortalezcan el tejido social local.

3.4.4 Políticas de gestión

- Pertinencia territorial, diálogo de saberes y respeto comunitario.
- Convenios orientados a resultados, no solo a suscripción formal.
- Equidad en acceso a movilidad y cooperación.
- Protección del interés público, propiedad intelectual y ética.
- Evaluación de impacto social y sostenibilidad de intervenciones.

3.4.5 Estrategias

- Crear o fortalecer una instancia articuladora de responsabilidad social, conforme al ROF.
- Formar equipos multidisciplinarios para proyectos en comunidades.
- Implementar CITE-UNC y observatorios en articulación con filiales.
- Gestionar cooperación con universidades de Latinoamérica, Europa y Asia.
- Participar en Erasmus+, UNESCO, BID, Banco Mundial, DAAD y otros mecanismos pertinentes.
- Modernizar el Centro de Idiomas y promover certificaciones.

3.4.6 Programas y proyectos

- UNC Territorio: proyectos de impacto social.

- CITE-UNC en Jaén, Cajamarca, Cajabamba, Bambamarca y Chota.
- Observatorio de Empleabilidad y Desarrollo Regional.
- Observatorio de Innovación y Brechas Tecnológicas.
- Programa de Internacionalización Académica.
- Programa de Convenios Funcionales.
- Idiomas para la Internacionalización.
- Redes y Dobles Titulaciones.
- Programa de Seguimiento al Egresado UNC.

3.4.7 Acciones prioritarias

- Construir una cartera de problemas regionales y proyectos por provincia.
- Asignar indicadores, responsables, presupuesto y productos a cada convenio.
- Implementar asistencia técnica, prototipado y transferencia desde CITE-UNC.
- Publicar reportes semestrales de empleabilidad, innovación y desarrollo.
- Convocar anualmente movilidad con criterios transparentes.
- Gestionar reconocimiento académico de movilidad y virtualización internacional.
- Desarrollar cursos y certificaciones de inglés y portugués.
- Crear mecanismos de retorno para que movildades transfieran aprendizajes.

3.4.8 Matriz de implementación

LBV: línea base por validar durante los primeros 100 días de gestión. Las metas intermedias son compromisos de programación y deberán incorporarse a los instrumentos institucionales y presupuestales.

Matriz del Eje 4. Extensión, Proyección Social e Internacionalización

Obj.	Objetivo específico	Programa o acción	Indicador	Fórmula/unidad	LB 2026	Meta 2027	Meta 2029	Meta 2031	Responsable	Financiamiento	Riesgo	Mitigación
E4-01	Atender territorios	UNC Territorio	N° comunidades con proyectos	Conteo anual/acumulado	5	12	22	30	RSU; facultades; filiales	RO/convenios	Intervenciones dispersas	Cartera y evaluación de impacto
E4-02	Activar alianzas	Convenios Funcionales	N° convenios empresa/gobiernos activos	Conteo	8	20	35	50	Rectorado; cooperación	Convenios	Convenios sin resultados	Metas, responsables y cierre
E4-03	Internacionalizar	Convenios Internacionales	N° convenios internacionales activos	Conteo	12	22	32	40	Cooperación	RO/cooperación	Inactividad	Plan de trabajo por convenio
E4-04	Ampliar movilidad	Movilidad Académica	N° movilizaciones/año	Conteo anual	20	60	100	150	VRA/VRI; cooperación	Cooperación/RDR	Costo y desigualdad	Fondos mixtos y selección
E4-05	Lograr dobles grados	Dobles Titulaciones	N° programas	Conteo	0	1	3	5	VRA; facultades	Convenios	Compatibilidad curricular	Pilotos y homologación
E4-06	Participar en redes	Redes Globales	N° redes activas	Conteo	LBV	1	3	≥5	VRI; cooperación	RO/cooperación	Participación nominal	Productos y liderazgo
E4-07	Crear CITE	CITE-UNC	N° CITE operativos	Conteo	0	2	4	5	VRI; filiales	Canon/convenios	Sostenibilidad	Especialización y plan de negocio
E4-08	Generar inteligencia territorial	Observatorios	N° reportes semestrales	Conteo/año	0	2	2/año	2/año	VRI; VRA	RO/convenios	Datos insuficientes	Alianzas y metodología
E4-09	Fortalecer idiomas	Idiomas para Internacionalización	N° certificaciones/año	Conteo	LBV	+25% base	+60% base	+100% base	Centro de Idiomas	RDR	Costos y deserción	Modalidad híbrida y becas

EJE 5. INFRAESTRUCTURA Y SOSTENIBILIDAD

3.5.1 Situación problemática

La UNC presenta deterioro y obsolescencia en centros productivos, laboratorios, Radio y TV, CEPUNC, Centro de Idiomas y otros ambientes; existen obras inconclusas, déficit de equipamiento y conectividad, y necesidades de accesibilidad, seguridad y mantenimiento. La expansión sin gestión de ciclo de vida puede generar activos costosos de operar.

3.5.2 Objetivo estratégico

Objetivo estratégico

Modernizar, mantener y ampliar de manera segura y sostenible la infraestructura física y tecnológica de la sede y filiales, priorizando laboratorios, centros productivos, conectividad, accesibilidad y gestión ambiental, hasta alcanzar 100% de conectividad y 60% del campus bajo medidas de sostenibilidad al 2031.

3.5.3 Objetivos específicos

- Aprobar un Plan Maestro de Infraestructura, Equipamiento y Mantenimiento.
- Rehabilitar instalaciones críticas y concluir inversiones priorizadas.
- Modernizar laboratorios, bibliotecas, Centro de Idiomas, CEPUNC, Radio y TV.
- Implementar el Centro de Simulación Clínica en Jaén, previa viabilidad.
- Alcanzar conectividad de banda ancha en todas las dependencias.
- Implementar accesibilidad universal, seguridad y sostenibilidad ambiental.

3.5.4 Políticas de gestión

- Mantenimiento preventivo y gestión de activos por ciclo de vida.
- Prioridad a seguridad, continuidad académica y accesibilidad.
- Inversiones basadas en demanda, utilización y costo operativo.
- Eficiencia energética, gestión de residuos y agua.
- Transparencia en cartera, costos, avances y recepción de obras.

3.5.5 Estrategias

- Inventario georreferenciado y diagnóstico de infraestructura y equipos.
- Programación multianual de mantenimiento, IOARR y proyectos de inversión.
- Intervenciones por paquetes priorizados y fases.
- Renovación tecnológica cada tres años donde sea viable.
- Implementación de fibra óptica, ciberseguridad, videovigilancia y control de acceso.
- Campus sostenible con pilotos escalables de energía, residuos y agua.

3.5.6 Programas y proyectos

- Plan Maestro UNC 2031.
- Mantenimiento Preventivo y Gestión de Activos.
- Laboratorios para la Calidad y la Investigación.
- Rehabilitación de Centros Productivos.
- Centro de Simulación Clínica – Jaén.
- Modernización de Radio y TV Universitaria.
- Conectividad, Seguridad y Ciberseguridad.
- Campus Sostenible y Accesible.
- Programas de transformación digital

3.5.7 Acciones prioritarias

- Levantar inventario, estado, uso, riesgo y costo de mantenimiento de activos.

- Priorizar Tartar Agrícola, Tartar Pecuario, Huayrapongo, Lucmacucho y Hospital Veterinario.
- Formular expedientes y planes de equipamiento con mantenimiento y capacitación.
- Modernizar Radio y TV con plan editorial, técnico y de sostenibilidad.
- Desplegar fibra óptica, respaldo, control de acceso y cámaras conforme a privacidad.
- Implementar rutas accesibles y ajustes en ambientes priorizados.
- Ejecutar pilotos de energía solar, segregación de residuos y tratamiento de aguas.
- Publicar avance físico y financiero de inversiones y mantenimiento.

3.5.8 Matriz de implementación

LBV: línea base por validar durante los primeros 100 días de gestión. Las metas intermedias son compromisos de programación y deberán incorporarse a los instrumentos institucionales y presupuestales.

Matriz del Eje 5. Infraestructura y Sostenibilidad

Obj.	Objetivo específico	Programa o acción	Indicador	Fórmula/unidad	LB 2026	Meta 2027	Meta 2029	Meta 2031	Responsable	Financiamiento	Riesgo	Mitigación
E5-01	Planificar activos	Plan Maestro UNC 2031	Plan aprobado y actualizado	Hito documental	0	Plan aprobado	Actualización	Actualización	Infraestructura; Planificación	RO	Datos incompletos	Inventario y participación
E5-02	Mantener infraestructura	Mantenimiento Preventivo	% activos críticos con mantenimiento	Activos atendidos/total ×100	LBV	50%	80%	100%	Infraestructura	RO/RDR	Mantenimiento reactivo	Programación y contratos marco
E5-03	Rehabilitar centros críticos	Centros Productivos	N° centros críticos rehabilitados	Conteo	0	3	5	6	Infraestructura; Administración	RDR/inversión	Embargos/costos	Fases y saneamiento
E5-04	Modernizar laboratorios	Laboratorios 2031	N° laboratorios intervenidos	Conteo	LBV	Prioridad 1	Prioridad 1 y 2	Cartera priorizada completa	VRA/VR; Infraestructura	Inversión/Canon	Equipos sin uso	Plan de utilización y mantenimiento
E5-05	Implementar simulación	Centro de Simulación Jaén	Nivel de avance	% avance físico/operativo	0%	Estudio/expediente	Implementado	Operación evaluada	VRA; Filial Jaén	Inversión/convenios	Viabilidad/costo	Estudio de demanda y fases
E5-06	Modernizar medios	Radio y TV UNC	Nivel de modernización	Hitos técnicos/editoriales	0%	Diseño y adquisiciones	Operación digital	Consolidación	Rectorado; Comunicaciones	RDR/inversión	Obsolescencia rápida	Plan tecnológico y editorial
E5-07	Ampliar conectividad	Red UNC	% dependencias con banda ancha	Dependencias conectadas/total ×100	40%	65%	85%	100%	TI; Infraestructura	Inversión/RO	Costos recurrentes	Contrato y redundancia
E5-08	Mejorar sostenibilidad	Campus Sostenible	% campus con medidas sostenibles	Área/unidades intervenidas ×100	10%	25%	45%	60%	Infraestructura; RSU	Inversión/convenios	Mantenimiento	Pilotos con evaluación
E5-09	Asegurar accesibilidad	Campus Accesible	% edificios priorizados intervenidos	Edificios intervenidos/priorizados ×100	LBV	40%	70%	100%	Infraestructura; Bienestar	Inversión/RO	Costos y patrimonio	Auditoría y priorización
E5-010	Fortalecer seguridad	Campus Seguro	% sedes con control integrado	Sedes implementadas/total ×100	LBV	50%	80%	100%	Seguridad; TI	RO/inversión	Privacidad/fallas	Protocolos, pruebas y auditoría

4. METAS Y RESULTADOS ESPERADOS

4.1 Formulación SMART

Los objetivos se formulan con resultados, indicadores y plazos. La viabilidad será revisada anualmente según presupuesto, cambios normativos y resultados del seguimiento, sin alterar la dirección estratégica ni reducir la obligación de rendir cuentas.

Criterio SMART	Acción	Formulación del Plan
Específico	Actualizar los currículos bajo enfoque por competencias.	Actualizar el 100% de currículos de pregrado y posgrado, con perfiles, competencias, investigación formativa y aprobación institucional, hasta 2028.
Medible	Mejorar la investigación.	Incrementar los artículos Scopus/WoS de 15 en 2026 a 80 por año en 2031 y los docentes RENACYT de 56 a 80.
Alcanzable	Ampliar el bienestar.	Ampliar progresivamente el comedor de 638 a 2,500 atenciones diarias al 2031, sujeto a infraestructura, focalización y presupuesto.
Relevante	Modernizar la administración.	Reducir 70% el tiempo de atención de trámites priorizados al 2031 mediante simplificación, expediente digital y ventanilla única.
Con plazo	Fortalecer internacionalización.	Alcanzar 40 convenios internacionales activos y 150 movilidades por año al 2031, con hitos 2027 y 2029.

4.2 Matriz consolidada de indicadores

Tabla 2. Matriz consolidada de indicadores 2026–2031

Eje	Objetivo	Indicador	LB 2026	2027	2029	2031	Medio de verificación	Responsable
Académico Y De Investigación	Actualizar currículos	% currículos actualizados	40%	70%	90%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; facultades
Académico Y De Investigación	Acreditar programas	N° programas en proceso/acreditados	0	5	10	15 (10 acreditados)	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; Calidad
Académico Y De Investigación	Reducir deserción	Tasa de deserción	18%	15%	12%	<10%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; Bienestar
Académico Y De Investigación	Desarrollar docencia	% docentes capacitados/año	45%	70%	90%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; RR. HH.
Académico Y De Investigación	Incrementar RENACYT	N° docentes RENACYT	56	60	70	80	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI
Académico Y De Investigación	Elevar publicaciones	Artículos Scopus/WoS/año	15	30	55	80	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; facultades
Académico Y De Investigación	Captar fondos	N° proyectos con fondos externos	5	12	22	30	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; cooperación
Académico Y De Investigación	Consolidar grupos	N° grupos activos registrados	8	18	30	40	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI
Académico Y De Investigación	Proteger innovación	N° patentes/registros	1	4	9	15	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; OTRI
Académico Y De Investigación	Impulsar emprendimiento	N° emprendimientos apoyados	0	20	60	>100	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; Incubadora
Académico Y De Investigación	Crear empresas de base tecnológica	N° startups/spin-offs	0	3	8	15	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; Incubadora
Gestión Institucional Y Administrativa	Gestionar calidad	% macroprocesos con indicadores	LBV	40%	75%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; Planificación
Gestión Institucional Y Administrativa	Digitalizar procesos	% procesos priorizados digitalizados	30%	50%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	TI; unidades
Gestión Institucional Y Administrativa	Digitalizar trámites	% trámites académicos en línea	20%	50%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	TI; VRA
Gestión Institucional Y Administrativa	Reducir demoras	% reducción del tiempo	0%	25%	50%	70%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Secretaría General; unidades
Gestión Institucional Y Administrativa	Integrar sistemas	N° módulos integrados	LBV	Diseño y 2 módulos	Módulos críticos	Integración total	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	TI; Administración
Gestión Institucional Y Administrativa	Mejorar presupuesto	% ejecución PIM	94,9% (2025)	>95%	>95%	>95%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Administración; Presupuesto
Gestión Institucional Y Administrativa	Cerrar brecha de personal	N° plazas gestionadas	0	60	130	200	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; RR. HH.
Gestión Institucional Y Administrativa	Certificar personal	% personal priorizado capacitado	LBV	60%	85%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	RR. HH.
Gestión Institucional Y Administrativa	Modernizar centros	N° centros con plan y tablero	0	5	10	15	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Administración; facultades
Gestión Institucional Y Administrativa	Transparentar gestión	Frecuencia de publicación	No sistemático	Trimestral	Mensual	Mensual y datos abiertos	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; Transparencia
Gestión Institucional Y Administrativa	Captar recursos	Monto y N° propuestas presentadas	LBV	Sistema operativo	Cartera consolidada	Cartera sostenible	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; VRI; Cooperación
Bienestar Universitario	Ampliar comedor	N° comensales diarios	638	1,000	1,750	2,500	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Bienestar; Administración
Bienestar Universitario	Ampliar salud	N.° atenciones/año	500	1,500	3,200	5,000	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Bienestar
Bienestar Universitario	Reducir deserción	Tasa de deserción	18%	15%	12%	<10%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; Bienestar
Bienestar Universitario	Extender tutoría	% estudiantes con tutor asignado	LBV	60%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; facultades
Bienestar Universitario	Atender discapacidad	% casos con ajuste implementado	LBV	60%	85%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Bienestar; Infraestructura
Bienestar Universitario	Promover vida universitaria	Índice de participación	LBV	+20% base	+40% base	+60% base	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Bienestar; facultades

Eje	Objetivo	Indicador	LB 2026	2027	2029	2031	Medio de verificación	Responsable
Bienestar Universitario	Prevenir violencia	% casos atendidos en plazo	LBV	80%	90%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Defensoría; Bienestar
Bienestar Universitario	Fortalecer residencia	% plazas operativas adecuadas	LBV	Diagnóstico y 50%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Bienestar; Infraestructura
Bienestar Universitario	Mejorar SST	% unidades con plan SST	LBV	70%	90%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	RR. HH.; SST
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Atender territorios	N° comunidades con proyectos	5	12	22	30	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	RSU; facultades; filiales
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Activar alianzas	N° convenios empresa/gobierno activos	8	20	35	50	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; cooperación
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Internacionalizar	N° convenios internacionales activos	12	22	32	40	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Cooperación
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Ampliar movilidad	N° movilidades/año	20	60	100	150	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA/VRI; cooperación
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Lograr doubles grados	N° programas	0	1	3	5	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; facultades
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Participar en redes	N° redes activas	LBV	1	3	≥5	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; cooperación
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Crear CITE	N° CITE operativos	0	2	4	5	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; filiales
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Generar inteligencia territorial	N° reportes semestrales	0	2	2/año	2/año	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRI; VRA
Extensión, Proyección Social E Internacionalización	Fortalecer idiomas	N° certificaciones/año	LBV	+25% base	+60% base	+100% base	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Centro de Idiomas
Infraestructura Y Sostenibilidad	Planificar activos	Plan aprobado y actualizado	0	Plan aprobado	Actualización	Actualización	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Infraestructura; Planificación
Infraestructura Y Sostenibilidad	Mantener infraestructura	% activos críticos con mantenimiento	LBV	50%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Infraestructura
Infraestructura Y Sostenibilidad	Rehabilitar centros críticos	N° centros críticos rehabilitados	0	3	5	6	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Infraestructura; Administración
Infraestructura Y Sostenibilidad	Modernizar laboratorios	N° laboratorios intervenidos	LBV	Prioridad 1	Prioridad 1 y 2	Cartera priorizada completa	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA/VRI; Infraestructura
Infraestructura Y Sostenibilidad	Implementar simulación	Nivel de avance	0%	Estudio/expediente	Implementado	Operación evaluada	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	VRA; Filial Jaén
Infraestructura Y Sostenibilidad	Modernizar medios	Nivel de modernización	0%	Diseño y adquisiciones	Operación digital	Consolidación	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Rectorado; Comunicaciones
Infraestructura Y Sostenibilidad	Ampliar conectividad	% dependencias con banda ancha	40%	65%	85%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	TI; Infraestructura
Infraestructura Y Sostenibilidad	Mejorar sostenibilidad	% campus con medidas sostenibles	10%	25%	45%	60%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Infraestructura; RSU
Infraestructura Y Sostenibilidad	Asegurar accesibilidad	% edificios priorizados intervenidos	LBV	40%	70%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Infraestructura; Bienestar
Infraestructura Y Sostenibilidad	Fortalecer seguridad	% sedes con control integrado	LBV	50%	80%	100%	Resoluciones, sistemas, informes o registros institucionales	Seguridad; TI

4.3 Resultados tangibles al 2031

Resultados académicos

- 100% de currículos actualizados bajo enfoque por competencias e investigación formativa.
- 15 programas en proceso o acreditados, con al menos 10 acreditados.
- Deserción estudiantil anual inferior al 10% y satisfacción académica superior al 85%.
- 100% de docentes atendidos por programas anuales de capacitación.

Resultados de investigación, innovación y emprendimiento

- Laboratorios para la investigación implementados en las 24 Escuela Académico Profesionales.
- Líneas de investigación de las 24 Escuelas Académico Profesionales actualizadas.
- Grupos de Investigación conformados en las 24 Escuelas Académico Profesionales.
- Semilleros de Investigación conformados por estudiantes de las respectivas EAP.
- Incorporación a las Redes de Investigación de las principales Universidades del País.
- Convenios con las Empresas privadas de la Región para fomentar la investigación en las 24 EAP
- 80 artículos Scopus/WoS por año, 80 docentes RENACYT y 40 grupos de investigación activos.
- 30 proyectos con financiamiento externo y 15 patentes o registros tecnológicos.
- Más de 100 emprendimientos apoyados y al menos 15 startups o spin-offs.
- SUINE-UNC, OTRI, Incubadora, FONDOSEM, semilleros y Fondo Editorial operativos.

Resultados de gestión

- 100% de procesos priorizados digitalizados y 100% de trámites académicos disponibles en línea.
- Reducción de 70% en el tiempo de atención de trámites priorizados.
- Ejecución presupuestal superior al 95% anual, con tableros de seguimiento.
- Al menos 200 plazas docentes y administrativas gestionadas.
- 15 centros productivos con planes de gestión, indicadores y transparencia.

Resultados de bienestar

- 2,500 atenciones diarias en comedor y 5,000 atenciones médicas y psicológicas anuales.
- Tutoría con cobertura institucional, ajustes razonables y servicios accesibles.
- Infraestructura deportiva, cultural y residencia intervenidas por etapas.
- Protocolos de convivencia, prevención de violencia y seguridad laboral consolidados.

Resultados territoriales e internacionales

- 30 comunidades atendidas y 50 convenios funcionales con empresas y gobiernos.
- 40 convenios internacionales activos, 150 movilidades por año, cinco programas de doble titulación y participación en al menos cinco redes.
- Cinco CITE-UNC y observatorios con reportes periódicos.

Resultados de infraestructura y sostenibilidad

- Plan Maestro de Infraestructura y mantenimiento preventivo institucionalizado.
- Centros productivos críticos, laboratorios, Radio y TV y Centro de Simulación intervenidos según viabilidad.
- 100% de dependencias con banda ancha y renovación tecnológica planificada.
- 60% del campus con medidas de sostenibilidad y 100% de edificios priorizados con intervenciones de accesibilidad.

4.4 Acciones de los primeros 100 días

N.º	Acción	Producto verificable
1	Instalar el Comité de Implementación y Seguimiento del Plan, con representación técnica y estamental.	Resolución y cronograma público.

N.º	Acción	Producto verificable
2	Validar líneas base de personal, estudiantes, presupuesto, investigación, bienestar, infraestructura y convenios.	Informe de línea base institucional.
3	Publicar tablero inicial de compromisos, ejecución y riesgos.	Portal operativo con datos de partida.
4	Mapear los 20 trámites de mayor demanda y seleccionar cinco pilotos de simplificación.	Mapa de procesos y pilotos.
5	Realizar diagnóstico académico, administrativo integral.	Informe técnico consolidado.
6	Centro integrado de atención de trámites administrativos	Informe técnico consolidado.
7	Aprobar ruta de actualización curricular y acreditación por programas.	Cronograma 2026–2028.
8	Lanzar tutoría y alertas tempranas en programas piloto.	Piloto con indicadores.
9	Aprobar convocatoria de capacitación docente y administrativa.	Plan anual y certificaciones.
10	Crear banco de problemas regionales para tesis y proyectos.	Banco público y primera convocatoria.
11	Definir diseño institucional de SUINE, OTRI, Incubadora y FONDOSEM, sujeto al ROF.	Propuesta normativa y operativa.
12	Actualizar estudio de demanda y capacidad del comedor y servicios de salud.	Plan de ampliación gradual.
13	Levantar inventario de infraestructura, equipos, riesgos y mantenimiento crítico.	Cartera priorizada.
14	Revisar todos los convenios vigentes y clasificarlos por actividad y resultados.	Registro depurado de convenios.
15	Formular cartera de fondos externos y calendario de convocatorias.	Banco de proyectos y responsables.
16	Realizar la primera audiencia universitaria de rendición de cuentas.	Acta, preguntas y compromisos publicados.
17	Revisar y actualizar las Líneas de Investigación	Registros
18	Promover la formación de los grupos de investigación en las EAP	Registros
19	Verificar la Producción científica de los docentes investigadores	Registros

4.5 Cronograma general 2026–2031

Tabla 3. Programación temporal referencial

Programa/acción	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Validación de líneas base y tablero	•	•				
Cero Trámites Inútiles – pilotos	•	•	•			
Plataforma Única / ERP	•	•	•	•	•	•
Actualización curricular	•	•	•			
Acreditación de programas	•	•	•	•	•	•
Tutoría y alertas	•	•	•	•	•	•
Capacitación docente y administrativa	•	•	•	•	•	•
Semilleros y grupos de investigación	•	•	•	•	•	•
Tesis que Transforman Cajamarca	•	•	•	•	•	•
SUINE, OTRI e Incubadora	•	•	•	•	•	•
FONDOSEM		•	•	•	•	•
Ampliación de comedor	•	•	•	•	•	•
Salud física y mental	•	•	•	•	•	•
CITE-UNC	•	•	•	•	•	•
Internacionalización y movilidad	•	•	•	•	•	•
Plan Maestro de Infraestructura	•	•		•		•
Rehabilitación centros críticos	•	•	•	•	•	•
Laboratorios y simulación	•	•	•	•	•	•
Conectividad y seguridad	•	•	•	•	•	•
Campus sostenible y accesible	•	•	•	•	•	•

• *Periodo de ejecución o continuidad. La programación anual definitiva se aprobará mediante POI, presupuesto y cronograma de inversiones.*

5. PRESUPUESTO, VIABILIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS

5.1 Viabilidad técnica

La UNC dispone de capacidades académicas, administrativas, territoriales y productivas para implementar el Plan, pero deberá fortalecer la gestión por procesos, formulación de proyectos, transformación digital, mantenimiento, contratación pública, investigación competitiva y seguimiento. La implementación será progresiva, priorizando acciones que puedan ejecutarse con capacidades existentes y desarrollando asistencia técnica para las de mayor complejidad.

- Acciones de viabilidad inmediata: simplificación, transparencia, validación de datos, planes, protocolos, convocatorias y pilotos.
- Acciones que requieren fortalecimiento: integración de sistemas, acreditación, captación de fondos, propiedad intelectual, gestión de centros productivos y mantenimiento preventivo.
- Acciones condicionadas a estudios e inversión: ampliación de comedor, laboratorios, Centro de Simulación, rehabilitación de centros, fibra óptica, Radio y TV y campus sostenible.

5.2 Viabilidad normativa

Cada acción deberá tramitarse por el órgano competente y cumplir las normas de presupuesto, inversiones, contratación, servicio civil, transparencia, control, protección de datos, licenciamiento, acreditación y propiedad intelectual. Las propuestas de crear oficinas o modificar estructuras se formularán como funciones, equipos o unidades según lo permita el ROF y deberán contar con informe técnico y legal.

Tipo de propuesta	Condición de viabilidad
Modificación académica	Aprobación por órganos académicos y de gobierno; evaluación de pertinencia; registro o modificación de oferta cuando corresponda.
Creación o modificación de unidades	Revisión del ROF, duplicidad de funciones, disponibilidad presupuestal y aprobación competente.
Nuevas plazas	Sustento de brecha, perfiles, disponibilidad presupuestal, autorizaciones y concurso público.
Inversión y equipamiento	Programación multianual, viabilidad técnica, expediente, presupuesto, contratación, supervisión y operación/mantenimiento.
Fondos de investigación/emprendimiento	Base normativa, criterios públicos, evaluación, rendición y reglas de propiedad intelectual.
Convenios y cooperación	Competencia para suscribir, obligaciones, presupuesto, productos, protección de intereses y seguimiento.
Digitalización y datos	Seguridad, protección de datos, accesibilidad, continuidad y archivo digital.
OxI y APP	Aplicación únicamente cuando el marco legal, la naturaleza del proyecto y los estudios determinen su procedencia.

5.3 Viabilidad financiera y criterios de priorización

El Plan no asigna montos definitivos sin expediente o sustento. Para priorizar la viabilidad financiera se utilizarán tres niveles referenciales de inversión: bajo, medio y alto, considerando costo total, urgencia, beneficiarios, impacto, riesgos, operación y mantenimiento. Los montos se incorporarán a los instrumentos presupuestales después de validación técnica.

5.3.1. Sostenibilidad Financiera

Nivel	Características	Ejemplos
Bajo	Puede ejecutarse principalmente con reorganización, capacidades existentes o gasto operativo limitado.	Mapeo de procesos, tableros, protocolos, capacitación interna, revisión de convenios, banco de problemas.
Medio	Requiere contratación especializada, licencias, equipamiento acotado o ampliación gradual de servicios.	Plataformas, certificaciones, convocatorias, salud, tutoría, pilotos de laboratorios y accesibilidad.
Alto	Requiere inversión pública, expediente técnico, obra, equipamiento mayor o costos recurrentes significativos.	Comedor, centros productivos, laboratorios, fibra óptica, Centro de Simulación, Radio y TV, energía y agua.

5.3.2. Fuentes de financiamiento

Fuente	Aplicación potencial
Recursos Ordinarios	Personal, servicios esenciales, actividades y mantenimiento conforme a presupuesto.
Recursos Directamente Recaudados	Reinversión transparente en unidades generadoras y servicios, considerando restricciones legales.
Canon y regalías	Investigación, inversión y usos autorizados por norma.
Donaciones y transferencias	Equipamiento, becas, proyectos y cooperación, con aceptación y registro.
PROCIENCIA, PROINNOVATE y fondos CTI	Proyectos de investigación, innovación, emprendimiento y transferencia.
Cooperación internacional	Movilidad, redes, fortalecimiento institucional, investigación y desarrollo.
Convenios con gobiernos y empresas	Cofinanciamiento de proyectos, estudios, innovación y responsabilidad social, con resultados.
Obras por Impuestos y APP	Solo cuando exista habilitación, viabilidad, conveniencia y sostenibilidad.
Centros productivos	Generación de recursos y servicios, con costos, reinversión y control.
Otros fondos concursables	Convocatorias sectoriales, regionales, ambientales, educativas y tecnológicas.

Matriz presupuestal referencial

Tabla 4. Presupuesto referencial por programas

Eje	Programa/proyecto	Tipo	Costo referencial	Fuente principal	Complementaria	Periodo	Unidad responsable
Eje 1	Reforma curricular y acreditación	Actividad/servicio	Medio	RO/RDR	Cooperación	2026–2031	VRA
Eje 1	Capacitación docente y Ruta RENACYT	Actividad	Medio	RO/Canon	Fondos CTI	Anual	VRA/VRI
Eje 1	Bases de datos y Fondo Editorial	Servicio	Medio	RO/Canon	Convenios	2026–2031	VRI
Eje 1	Semilleros, tesis y grupos	Programa	Medio	Canon	PROCIENCIA	Anual	VRI
Eje 1	SUINE, OTRI, Incubadora y FONDOSEM	Programa	Medio/Alto	Canon/RDR	PROINNOVATE/empresa	2026–2031	VRI
Eje 2	SIGC y simplificación	Actividad	Bajo/Medio	RO	Cooperación	2026–2029	Planificación
Eje 2	Plataforma Única, ERP y datos	Inversión/servicio	Alto	RO/inversión	Convenios	2026–2031	TI
Eje 2	Capacitación administrativa	Actividad	Medio	RO/RDR	Convenios	Anual	RR. HH.
Eje 2	Modernización de centros productivos	Programa/inversión	Alto	RDR/inversión	Convenios	2026–2031	Administración
Eje 3	Ampliación de comedor	Servicio/inversión	Alto	RO/inversión	Convenios	2026–2031	Bienestar
Eje 3	Salud física y mental	Servicio	Medio/Alto	RO	Convenios	Anual	Bienestar
Eje 3	Inclusión, cultura y deporte	Programa/inversión	Medio	RO/RDR	Donaciones	2026–2031	Bienestar
Eje 4	UNC Territorio y observatorios	Programa	Medio	RO/convenios	Cooperación	Anual	RSU/VRI
Eje 4	CITE-UNC	Inversión/programa	Alto	Canon/inversión	Empresa/gobiernos	2026–2031	VRI/filiales
Eje 4	Movilidad e idiomas	Programa	Medio	RDR/RO	Cooperación	Anual	Cooperación
Eje 5	Plan Maestro y mantenimiento	Actividad/inversión	Medio/Alto	RO/inversión	Convenios	2026–2031	Infraestructura
Eje 5	Laboratorios y simulación	Inversión	Alto	Inversión/Canon	Cooperación	2026–2031	VRA/VRI
Eje 5	Radio y TV	Inversión/servicio	Alto	RDR/inversión	Convenios	2026–2029	Comunicaciones
Eje 5	Conectividad y seguridad	Inversión/servicio	Alto	RO/inversión	Convenios	2026–2031	TI/Infraestructura
Eje 5	Campus sostenible y accesible	Inversión	Alto	Inversión/RO	Cooperación/Oxl viable	2026–2031	Infraestructura

La clasificación del costo es cualitativa. Los montos serán determinados por estudios, expedientes y disponibilidad presupuestal.

5.3.3. Gestión de riesgos

Tabla 5. Matriz de riesgos del Plan

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Medidas preventivas	Plan de contingencia	Responsable
Recortes presupuestarios	Alta	Alta	Crítico	Priorizar servicios; cartera escalonada; fuentes complementarias.	Reprogramar metas e inversiones sin afectar continuidad.	Rectorado/Presupuesto
Embargos o contingencias RDR	Alta	Alta	Crítico	Defensa legal, conciliación y control de cuentas.	Plan de caja y fuentes alternativas.	Asesoría Jurídica/Tesorería
Cambios normativos	Media	Alta	Alto	Monitoreo legal y participación técnica.	Adecuar instrumentos y cronogramas.	Asesoría Jurídica
Retrasos en contrataciones	Alta	Media	Alto	Programación y expedientes completos.	Reprogramación y modalidades permitidas.	Administración/OECE
Falta de personal	Alta	Alta	Crítico	Plan de plazas, redistribución y automatización.	Contratación permitida y priorización.	RR. HH.
Resistencia al cambio	Media	Alta	Alto	Comunicación, participación y pilotos.	Acompañamiento y rediseño.	Rectorado/Planificación
Falla o fragmentación tecnológica	Media	Alta	Alto	Arquitectura, pruebas, respaldo e interoperabilidad.	Plan de continuidad y reversión.	TI
Ciberataques y pérdida de datos	Media	Muy alta	Crítico	Ciberseguridad, copias, accesos y capacitación.	Respuesta a incidentes y recuperación.	TI/Seguridad
Conflictos institucionales	Media	Alta	Alto	Diálogo, debido proceso y transparencia.	Mediación y continuidad de servicios.	Rectorado/Defensoría
Retrasos o sobrecostos de obras	Alta	Alta	Crítico	Expedientes, supervisión y gestión de riesgos.	Penalidades, resolución y reprogramación.	Infraestructura
Falta de financiamiento externo	Media	Media	Moderado	Cartera diversa y alianzas.	Escalar programas y priorizar pilotos.	VRI/Cooperación
Baja participación docente/estudiantil	Media	Media	Moderado	Incentivos, comunicación y horarios flexibles.	Rediseñar convocatorias.	VRA/VRI/Bienestar
Emergencias sanitarias	Baja/Media	Alta	Alto	Protocolos, modalidad híbrida y vigilancia.	Plan de continuidad académica.	Bienestar/VRA
Eventos climáticos	Media	Alta	Alto	Evaluación de vulnerabilidad y mantenimiento.	Reubicación y respuesta de emergencia.	Infraestructura
Metas con líneas base inexactas	Alta	Media	Alto	Validación en 100 días y gobierno de datos.	Recalibración pública y motivada.	Planificación

6. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento se integrará con el PEI, POI, presupuesto, programación multianual de inversiones y planes académicos. Cada compromiso tendrá responsable, indicador, línea base, meta anual, medio de verificación, riesgo y frecuencia. La Oficina de Planificación o la unidad competente consolidará información, pero cada unidad será responsable de la calidad y oportunidad de sus datos.

- Tablero público de compromisos con estado: no iniciado, en diseño, en ejecución, cumplido, reprogramado o suspendido con justificación.
- Reportes trimestrales de avance físico y financiero.
- Informe semestral de resultados y riesgos ante Consejo Universitario y comunidad.
- Informe anual de cumplimiento, presupuesto, calidad, bienestar, investigación e inversiones.
- Alertas tempranas para metas críticas y planes correctivos con responsables y fechas.
- Archivo digital de evidencias: resoluciones, informes, sistemas, actas, productos y encuestas.

6.1 Rendición de cuentas

La rendición de cuentas será comprensible, periódica y abierta. No se limitará a informar ejecución presupuestal: explicará resultados, brechas, decisiones, retrasos y medidas correctivas.

- Audiencias universitarias o cabildos abiertos al menos dos veces al año, incluyendo filiales mediante modalidad híbrida.
- Portal de transparencia con indicadores, inversiones, compras, convenios, centros productivos y compromisos.
- Reportes de avances en lenguaje ciudadano y bases de datos cuando sea posible.
- Mecanismo de preguntas, respuestas y seguimiento de acuerdos.
- Participación de representantes docentes, estudiantiles y administrativos en comités de seguimiento.
- Publicación de reprogramaciones, cambios de meta y razones técnicas o presupuestales.

6.2 Evaluación de gestión

Momento	Propósito	Producto
Trimestral	Control operativo y alertas.	Reporte de avance, riesgos y acciones correctivas.
Semestral	Rendición pública y evaluación de resultados parciales.	Audiencia, informe y acuerdos.
Anual	Evaluar metas, presupuesto, satisfacción y calidad.	Informe anual y actualización del POI.
Medio término: 2028–2029	Revisar eficacia, viabilidad, brechas y sostenibilidad.	Evaluación independiente o colegiada y plan de mejora.
Final: 2031	Determinar cumplimiento y resultados acumulados.	Memoria de gestión, transferencia y rendición final.
Impacto selectivo	Evaluar programas de mayor inversión o relevancia.	Estudios de impacto en permanencia, investigación, bienestar o territorio.

6.3 Matriz de seguimiento

Tabla 6. Matriz de seguimiento y rendición de cuentas

Compromiso	Indicador	Meta	Frecuencia	Medio de verificación	Responsable	Supervisión	Publicación
Actualización curricular	% currículos actualizados	Meta anual por programa	Trimestral	Resoluciones, currículos y actas	VRA/facultades	Consejo Universitario	Tablero e informe
Acreditación	N.º programas por etapa	Meta anual	Semestral	Informes y registros SINEACE	VRA/Calidad	Consejo Universitario	Portal de calidad
Investigación	Artículos, RENACYT, proyectos y patentes	Meta anual	Trimestral	Scopus/WoS, CTI Vitae, contratos	VRI	Consejo de Investigación	Tablero CTI
Digitalización	% procesos y tiempos	Meta anual	Mensual	Sistema de trámites y auditoría	TI/unidades	Rectorado	Portal de servicios
Bienestar	Comedor, salud, tutoría y satisfacción	Meta anual	Mensual/semestral	Registros y encuestas	Bienestar	VRA	Reporte de bienestar
Internacionalización	Convenios, movilidad, redes	Meta anual	Semestral	Convenios e informes	Cooperación	Rectorado	Portal de cooperación
Infraestructura	Avance físico/financiero y mantenimiento	Meta por proyecto	Mensual	Sistemas de inversión, informes	Infraestructura	Comité de inversiones	Tablero de obras
Responsabilidad social	Comunidades y proyectos	Meta anual	Semestral	Informes y actas comunitarias	RSU/facultades	Rectorado	Reporte territorial
Compromisos del Plan	% compromisos cumplidos	Meta anual	Trimestral	Tablero y evidencias	Planificación	Comité de Seguimiento	Portal público

7. COMPROMISO FINAL DE LA LISTA

La Universidad Nacional de Cajamarca posee la historia, el talento humano, la presencia territorial y la legitimidad necesarias para convertirse en una institución universitaria pública de mayor impacto académico, científico y social. La transformación que proponemos reconoce las restricciones existentes y se sustenta en priorización, trabajo colegiado, planeamiento, transparencia y evaluación.

Nos comprometemos a ejecutar este Plan con respeto a la autonomía universitaria, la Ley Universitaria, el Estatuto y las competencias de los órganos de gobierno. Toda decisión que comprometa recursos será sustentada técnica y presupuestalmente; todo convenio tendrá productos y responsables; toda meta será acompañada de evidencia; y toda desviación relevante será explicada públicamente.

Nos comprometemos, asimismo, a no utilizar la administración universitaria para favorecer intereses personales o partidarios; a garantizar igualdad de oportunidades; a reconocer el mérito; a escuchar a los estamentos; a proteger el derecho de crítica; y a promover una cultura de integridad, diálogo y mejora continua.

Compromiso con la comunidad universitaria

Este Plan será un instrumento público de evaluación. La comunidad universitaria podrá conocer sus avances, formular observaciones y exigir correcciones. Governaremos para servir, rendiremos cuentas para conservar la confianza y trabajaremos para que la UNC contribuya efectivamente al desarrollo sostenible de Cajamarca y del Perú.

Candidato(a) a Rector	Candidato(a) a Vicerrector(a) Académico
EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO	MARINA VIOLETA ESTRADA PÉREZ

Candidato(a) a Vicerrector(a) de Investigación	Personero(a) General
JUAN EDMUNDO CHÁVEZ RABANAL	CESAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA

ANEXOS

Anexo 1. Programas emblemáticos de gestión

Programa	Descripción y resultado
SUINE-UNC	Sistema articulado de investigación, incubación, transferencia tecnológica, emprendimiento y red de mentores. Meta: al menos 20 startups o spin-offs al 2031.
Tesis que Transforman Cajamarca	Banco de problemas regionales, financiamiento semilla, asesoría y vinculación con gobiernos, empresas y sociedad.
FONDOSEM-UNC	Fondo competitivo para estudiantes y egresados, sujeto a disponibilidad, base normativa, evaluación, hitos y rendición.
CITE-UNC	Nodos en filiales orientados a café, lácteos, agricultura, ganadería y agroindustria, según estudios y alianzas.
Docente Innovador	Reconocimiento y apoyo a innovación pedagógica, prototipos, patentes y spin-offs, conforme a normativa.
Semilleros de Investigación	Formación investigativa desde pregrado, proyectos, publicaciones y articulación con grupos.
Observatorio de Innovación y Desarrollo Regional	Información sobre oportunidades productivas, brechas y tendencias para decisiones públicas y universitarias.
Plataforma Única de Servicios	Portal de trámites, pagos, constancias, expedientes y comunicaciones, accesible desde dispositivos.
Cero Trámites Inútiles	Simplificación, eliminación de redundancias y reducción de 70% en tiempos de trámites priorizados.
Incubadora de Empresas UNC	Mentoría, validación, conexión con mercado y fondos; articulada con SUINE.
Internacionalización Académica	Movilidad, convenios, redes, doble titulación, idiomas y cooperación.

Anexo 2. Referencias normativas y técnicas

Referencia	Uso en el Plan
Ley N° 30220, Ley Universitaria, y sus modificatorias.	Marco general de la educación universitaria.
Constitución Política del Perú (art. 18 y conexos).	Base constitucional de la educación superior y autonomía universitaria.
Ley N.° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.	Actuaciones administrativas, actos resolutivos y procedimientos institucionales.
Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público.	Gestión presupuestal.
Decreto Supremo N° 103-2022-PCM.	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
Decreto Supremo N° 093-2025-PCM.	Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación al 2030.
Resolución del Consejo Directivo N° 091-2021-SUNEDU/CD y normativa vigente.	Modelo/procedimiento de renovación de licencia institucional, según corresponda.
Resolución de Presidencia N° 0000106-2025-SINEACE-COSUSINEACE-P.	Modelo vigente de acreditación para programas de educación superior universitaria.
Estatuto vigente de la Universidad Nacional de Cajamarca.	Gobierno, organización y competencias.
Modelo Educativo UNC 2025.	Orientación académica y pedagógica.
Plan Estratégico Institucional UNC 2026–2030.	Alineamiento estratégico.
Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
Normas de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) vigentes	Supervisión de condiciones básicas de calidad y licenciamiento.
Normas del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (CONCYTEC).	Promoción de investigación científica, innovación y producción académica.
Reglamento Electoral Universitario y Resolución de Consejo Universitario N° 1535-2026-UNC, según documento del Comité Electoral.	Requisitos y estructura del Plan de Trabajo.

Fuentes oficiales consultadas para la actualización normativa: portal del Estado Peruano, SUNEDU, SINEACE, CONCYTEC, CEPLAN y Portal de Transparencia de la UNC. Fecha de revisión: 21 de junio de 2026.

“Excelencia Académica, Investigación Científica y Tecnológica para la Innovación al Servicio de Cajamarca y el Desarrollo del País”

Cajamarca, 26 de junio de 2026