



Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial

**Implementación de un plan estratégico para la mejora de indicadores de
gestión en la empresa Lean Educative EIRL en el periodo 2024 - 2026, Puno**

Tesis presentada por:

Guiteras Ruiz, Mihail Angel

ORCID: 0009-0000-1064-9688

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesor:

Mg. Rivero Fernández, Renzo Rimaneth

ORCID: 0000-0002-9295-9790

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA COMERCIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 09 de Enero del 2025

Dictamen: 012242-C-EPICO-2025

Visto el borrador del expediente 012242, presentado por:

2017824081 - GUITERAS RUIZ MIHAIL ANGEL

Titulado:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA MEJORA DE INDICADORES DE
GESTIÓN EN LA EMPRESA LEAN EDUCATIVE EIRL EN EL PERIODO 2024 - 2026, PUNO**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO COMERCIAL

**29272817 - VARGAS ESPINOZA LUIS
DICTAMINADOR**



**29652402 - AROQUIPA APAZA ORLANDO
DICTAMINADOR**



**41635889 - LEWIS ZUÑIGA PATRICIO FEDERICO
DICTAMINADOR**



Implementación de un plan estratégico para la mejora de indicadores de gestión en la empresa Lean Educative EIRL en el periodo 2024 – 2026, Puno

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	3%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	2%
	Trabajo del estudiante	
2	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
3	www.coursehero.com	1%
	Fuente de Internet	
4	www.leaneducative.com	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ucsm.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
6	tesis.ucsm.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.unsa.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	dspace.uazuay.edu.ec	<1%
	Fuente de Internet	

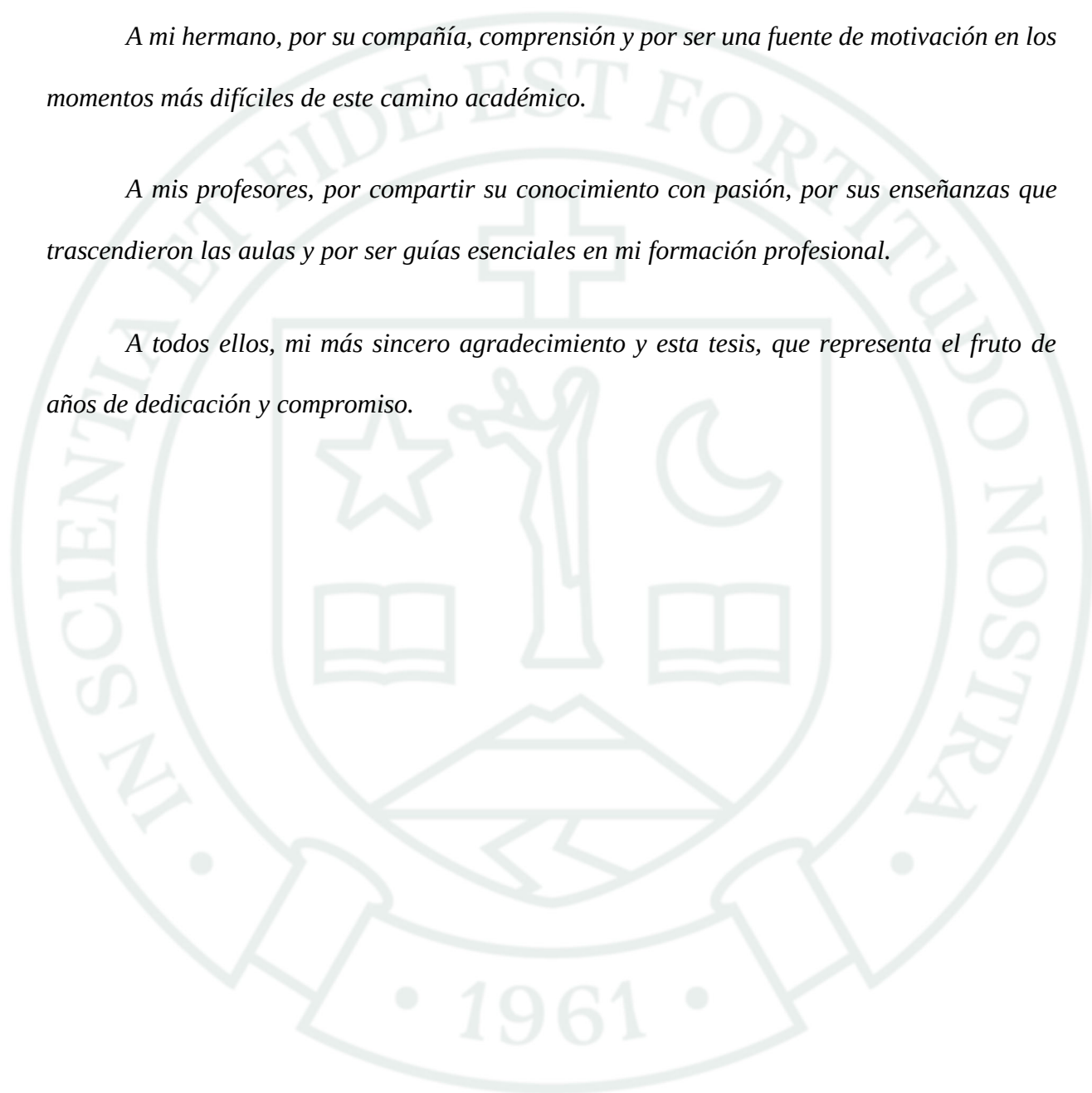
DEDICATORIA

A mi madre, por ser el pilar fundamental de mi vida, por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo, la perseverancia y la fe.

A mi hermano, por su compañía, comprensión y por ser una fuente de motivación en los momentos más difíciles de este camino académico.

A mis profesores, por compartir su conocimiento con pasión, por sus enseñanzas que trascendieron las aulas y por ser guías esenciales en mi formación profesional.

A todos ellos, mi más sincero agradecimiento y esta tesis, que representa el fruto de años de dedicación y compromiso.

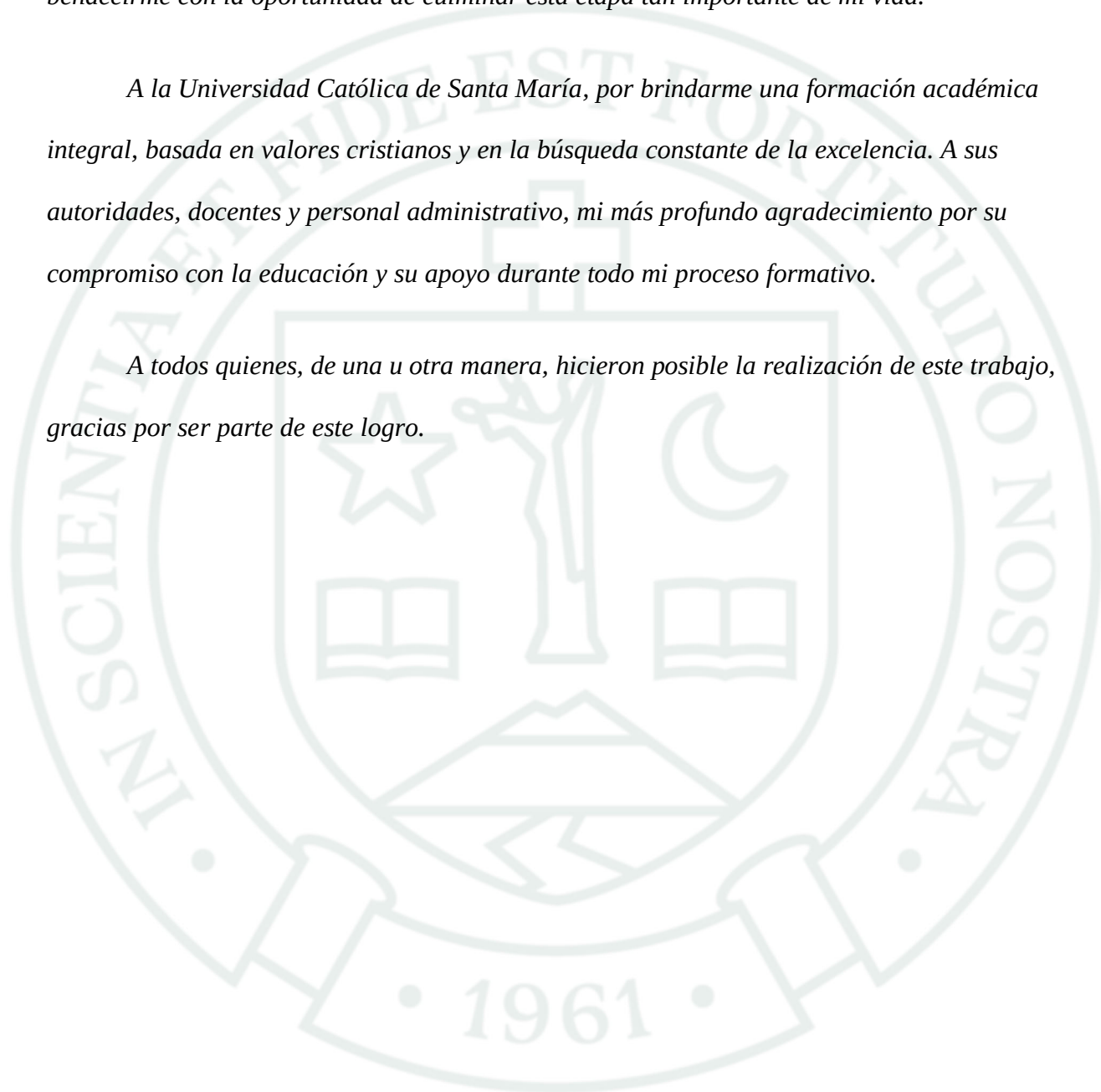


AGRADECIMIENTOS

A Dios, fuente de sabiduría, fuerza y esperanza, por haber guiado cada paso de mi camino con amor y providencia. Por darme la fortaleza en los momentos difíciles y por bendecirme con la oportunidad de culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A la Universidad Católica de Santa María, por brindarme una formación académica integral, basada en valores cristianos y en la búsqueda constante de la excelencia. A sus autoridades, docentes y personal administrativo, mi más profundo agradecimiento por su compromiso con la educación y su apoyo durante todo mi proceso formativo.

A todos quienes, de una u otra manera, hicieron posible la realización de este trabajo, gracias por ser parte de este logro.



RESUMEN

La investigación "Implementación de un plan estratégico para la mejora de indicadores de gestión en la empresa Lean Educative EIRL en el periodo 2024-2026, Puno" se centró en analizar e inspeccionar los procesos e informes internos de la entidad para potenciar su rendimiento al actualizar los indicadores de gestión desde un punto de vista estratégico. El estudio busca reconocer las carencias en la planificación, asignación de recursos y evaluación del desempeño que influyen en su competencia dentro del mercado.

La investigación inicia con el capítulo llamado "Fundamentos teóricos", cuyo problema principal asociado con la ausencia de un plan estratégico en la empresa Lean Educative EIRL, evaluando sus impactos en la administración de recursos y rendimiento. Este capítulo abarca el marco teórico, la justificación conceptual, las preguntas de estudio, hipótesis y objetivos.

En el segundo capítulo llamado "Planteamiento operacional", se aborda la metodología empleada, involucrando herramientas como las entrevistas y el análisis documental. Se define la operacionalización de las variables independientes, variables dependientes y unidades de estudio, lo que encamina la investigación hacia la recopilación y análisis de la información.

En el tercer capítulo "Resultados", se describe un análisis situacional de la empresa a través de herramientas estratégicas, revelando inconvenientes como la restricción de la cobertura geográfica, la ausencia de trabajadores especializados y la falta de procesos automatizados para evaluar los indicadores de gestión.

Finalmente, en el cuarto capítulo "Propuesta del Plan estratégico", se proponen estrategias primordiales para la mejora de los indicadores económicos y se hace empleo de herramientas como el Cuadro de Mando Integral para comprender de una mejor manera la aplicación y seguimiento de las actividades.

Palabras claves: Plan estratégico, indicadores de gestión, cuadro de mando integral.

ABSTRACT

The research titled "Implementation of a Strategic Plan for the Improvement of Management Indicators in the Company Lean Educative EIRL for the Period 2024–2026, Puno" focused on analyzing and reviewing the company's internal processes and reports in order to enhance its performance by updating management indicators from a strategic perspective. The study aims to identify shortcomings in planning, resource allocation, and performance evaluation that affect the company's competitiveness in the market.

The research begins with the chapter titled "Theoretical Foundations," which addresses the main issue related to the absence of a strategic plan in Lean Educative EIRL, assessing its impact on resource management and performance. This chapter includes the theoretical framework, conceptual justification, research questions, hypotheses, and objectives.

The second chapter, titled "Operational Approach," presents the methodology used, involving tools such as interviews and document analysis. It defines the operationalization of independent and dependent variables, as well as the study units, guiding the research toward data collection and analysis.

In the third chapter, "Results," a situational analysis of the company is presented through strategic tools, revealing issues such as limited geographic coverage, lack of specialized staff, and absence of automated processes to evaluate management indicators.

Finally, the fourth chapter, "Strategic Plan Proposal," outlines key strategies for improving economic indicators and incorporates tools such as the Balanced Scorecard to better understand the implementation and monitoring of activities.

Keywords: Strategic plan, management indicators, balanced scorecard.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I: Fundamentos Teóricos.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Descripción del Problema.....	4
1.1.2 Enunciado del Problema.....	4
1.1.3 Enfoque del Problema	4
1.1.4 Campo, Área y Línea.....	5
1.2 Justificación Teórica.....	5
1.3 Variables de Estudio	6
1.3.1 Variable Independiente: Implementación de un Plan Estratégico.	6
1.3.2 Variable Dependiente: Mejora de los Indicadores de Gestión.	7
1.3.3 Operacionalización de las Variables	7
1.4 Preguntas Básicas	8
1.4.1 Pregunta General.....	8
1.4.2 Preguntas Específicas	8
1.5 Hipótesis	9
1.6 Objetivo General.....	9

1.7	Objetivos Específicos	9
1.8	Marco Conceptual.....	9
1.9	Antecedentes de la Investigación.....	14
1.9.1	Internacional.....	14
1.9.2	Nacional.....	14
1.9.3	Local.....	15
Capítulo II: Planteamiento Operacional.....		16
2.1	Técnicas e Instrumentos	16
2.1.1	Técnicas.....	16
2.1.2	Instrumentos	17
2.2	Campo de Verificación	18
2.2.1	Ámbito.....	19
2.2.2	Unidades de Estudio	19
2.3	Estrategia de Recolección de Datos	20
2.3.1	Organización.....	21
2.3.2	Recursos Necesarios.....	21
Capítulo III: Resultados		23
3.1	Datos Generales de la Empresa.....	23
3.1.1	Reseña Histórica	23
3.1.2	Productos y Servicios.....	23
3.1.3	Situación Actual.....	24
3.2	Análisis Estratégico.....	24

3.2.1	Introducción al Análisis Estratégico	24
3.3	Análisis Externo	25
3.3.1	Análisis del Macroentorno (Pestel)	25
3.3.2	Análisis del Microentorno (Modelo de Porter)	26
3.3.3	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	27
3.4	Análisis Interno	28
3.4.1	Áreas Funcionales	28
3.4.2	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	28
3.5	Implementación de Encuestas	29
3.6	Resultado de Entrevistas	38
3.7	Resultado de Encuestas.....	39
Capítulo IV: Propuesta del Plan Estratégico		40
4.1	Visión.....	40
4.2	Misión.....	40
4.3	Valores.....	40
4.4	Objetivos Estratégicos	41
4.4.1	Perspectiva Financiera	42
4.4.2	Perspectiva Clientes.....	42
4.4.3	Perspectiva de Procesos Internos	43
4.4.4	Perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento	43
4.5	Matriz Foda.....	44
4.5.1	Estrategias FO	47

4.5.2	Estrategias DO	47
4.5.3	Estrategias FA.....	47
4.5.4	Estrategias DA	47
4.6	Mapa Estratégico	47
4.7	Cuadro de Mando Integral.....	48
4.7.1	Perspectiva Finanzas	48
4.7.2	Perspectiva Clientes.....	49
4.7.3	Perspectiva Procesos Internos.....	50
4.7.4	Perspectiva Aprendizaje y Conocimiento	51
4.8	Cronograma de Actividades	53
Conclusiones.....		58
Recomendaciones		60
Referencias Bibliográficas		62
Anexos		67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Porcentaje de consideración de la planificación estratégica para el éxito de la empresa</i>	30
Figura 2 <i>Porcentaje de frecuencia sobre la revisión de indicadores de gestión.....</i>	31
Figura 3 <i>Porcentaje de consideración sobre los principales beneficios de implementar un plan estratégico</i>	32
Figura 4 <i>Porcentaje de consideración sobre el nivel de recursos actuales para implementar un plan estratégico efectivo.....</i>	34
Figura 5 <i>Porcentaje de comprensión sobre el proceso para medir y evaluar los indicadores de gestión en su área.....</i>	35
Figura 6 <i>Porcentaje de satisfacción sobre el seguimiento realizado por la empresa a los objetivos estratégicos</i>	36
Figura 7 <i>Porcentaje de preferencia sobre la prioridad de los indicadores de gestión</i>	38
Figura 8 <i>Acreditación del Programa de Ingeniería Económica – UNA Puno.....</i>	56
Figura 9 <i>Acreditación del Programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia – UNA Puno.....</i>	56
Figura 10 <i>Acreditación del Programa de Ingeniería Química – UNA Puno.....</i>	57
Figura 11 <i>Reconocimiento Institucional por la Acreditación de Cuatro Programas Académicos – UNA Puno</i>	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Análisis PESTEL de los Factores Externos que Afectan a Lean Educative EIRL</i>	25
Tabla 2 <i>Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para Lean Educative EIRL</i>	26
Tabla 3 <i>Matriz EFE para Lean Educative EIRL</i>	27
Tabla 4 <i>Matriz EFI para Lean Educative EIRL</i>	28
Tabla 5 <i>Detalle de consideración de la planificación estratégica para el éxito de la empresa</i>	29
Tabla 6 <i>Detalle de revisión de los indicadores de gestión</i>	30
Tabla 7 <i>Detalle de consideración sobre el beneficio de implementar un plan estratégico</i>	32
Tabla 8 <i>Detalle sobre los recursos disponibles para implementar un plan estratégico efectivo</i>	33
Tabla 9 <i>Detalle de comprensión del proceso de evaluación de indicadores</i>	35
Tabla 10 <i>Detalle de satisfacción con el seguimiento de objetivos estratégicos</i>	36
Tabla 11 <i>Detalle de preferencia sobre la prioridad de los indicadores de gestión</i>	37
Tabla 12 <i>Matriz FODA cruzada de Lean Educative EIRL</i>	45
Tabla 13 <i>Cuadro estratégico de lean educative EIRL</i>	48
Tabla 14 <i>Perspectiva Finanzas</i>	49
Tabla 15 <i>Perspectiva Clientes</i>	50
Tabla 16 <i>Perspectiva Procesos Internos</i>	51
Tabla 17 <i>Perspectiva Aprendizaje y Conocimiento</i>	52
Tabla 18 <i>Cronograma General del Plan Estratégico</i>	53

INTRODUCCIÓN

El cambio de la herramienta de planificación estratégica, como un factor crucial para las empresas, ha buscado acoplarse a los cambios constantes que suceden en el entorno dinámico organizacional actualmente, y perfeccionar su competitividad en el mercado. En este contexto, las entidades pertenecientes al sector de educación, especialmente, aquellas que ofrecen servicios de consultoría como Lean Educative EIRL, deben estar preparadas para afrontar diversos problemas del área operativa a través de un enfoque estratégico preciso por su impacto significativo en la calidad del servicio brindado y la alta competitividad en el mercado. Según Ovalles et al. (2021), el desarrollar y aplicar un plan estratégico facilita a las organizaciones establecer una visión notoria y permite la conexión de sus recursos con las metas definidas a largo plazo.

Lean Educative EIRL es una entidad consultora, la cual se centra en impulsar el progreso continuo en la educación superior y brindar servicios de acreditación a empresas del mercado educativo. Esta empresa actualmente enfrenta problemas directos relacionados con la falta de un plan estratégico que le facilite gestionar eficientemente sus indicadores de desempeño. Por lo tanto, ha generado desafíos al momento de tomar decisiones y en la evaluación de su rendimiento, influyendo en su capacidad competitiva para integrarse en el mercado y alcanzar el cumplimiento de sus metas empresariales. Asimismo, estudios recientes como el de Pérez y Polo (2021) verifican que las empresas que tienen un plan estratégico organizado logran experimentar una mejoría en sus actividades operativas y en el agrado de sus usuarios.

En el presente estudio se busca ofrecer un marco conceptual para aplicar un plan estratégico en la empresa educacional Lean Educative EIRL, con la finalidad de mejorar sus indicadores de gestión y garantizar su competitividad en el sector educativo actual al optimizar sus procesos internos, dar un seguimiento constante a sus indicadores de gestión y el establecimiento de estrategias dirigidas a aumentar la eficiencia operativa. Durante la

investigación, se profundizará en conceptos importantes de la planificación estratégica, se reconocerán los antecedentes claves a nivel internacional, nacional y local, y se establecerán las definiciones claves para guiar el progreso del estudio.



Capítulo I: Fundamentos Teóricos

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, el ambiente laboral ha ido adoptando una postura más competitiva y dinámica, las organizaciones que brindan asesorías sobre educación, afrontan el desafío de acoplarse a las demandas cambiantes del mercado mientras automatizan sus procesos internos. Por otro lado, la falta de un plan estratégico es un aspecto crítico que influye en la capacidad de las empresas para gestionar sus recursos eficientemente, mejorar la calidad de los servicios que ofrecen y en la toma de decisiones.

La falta de un plan estratégico en la empresa Lean Educative EIRL le ha generado un inconveniente específico en la mejora de la administración de sus indicadores más relevantes. Este problema ha causado una incorrecta gestión en la asignación de los recursos, desafíos en la toma de decisiones y una ausencia de competitividad en el sector de consultoría educacional en Perú. Sin embargo, la inexistencia de un plan estratégico limita su habilidad para desarrollarse y adaptarse a las demandas de un mercado dinámico en constante cambio.

Estudios realizados por Baldeos et al. (2020) indican que el inadecuado manejo en la administración de sus indicadores de desempeño ha ocasionado un bajo nivel de suficiencia en la evaluación y mejora de la calidad en los servicios ofrecidos por la institución. Además, investigaciones recientes muestran que más del 50% de las organizaciones pertenecientes al mercado educacional no tienen implementado un plan estratégico en su estructura empresarial. En este caso específico de la empresa de consultoría educativa, el no contar con un enfoque estratégico establecido ha generado incongruencias en la calidad de los servicios brindados y una toma de decisiones flexible en lugar de dinámica, lo que ha restringido su capacidad para reconocer, aprovechar y establecer oportunidades de desarrollo en un ambiente competitivo donde estas necesitan de la habilidad de respuesta estratégica de la entidad.

1.1.1 Descripción del Problema

En el contexto actual, la empresa Lean Educative EIRL manifiesta desafíos asociados a la administración de sus indicadores fundamentales de rendimiento. La falta de un plan estratégico que le facilite gestionar eficientemente sus actividades de implementación de modelos de acreditación y perfeccionar el agrado de los usuarios es uno de los problemas más relevantes que afronta. En tal sentido, ha generado una disminución del desempeño a nivel general de la organización, influyendo en la toma de decisiones y en su competencia dentro del sector educativo. De este modo, al no presentar una perspectiva de estrategia clara y concisa, la entidad ha presentado inconvenientes para acoplarse a los cambios constantes del mercado y para la mejora de sus procesos internos.

1.1.2 Enunciado del Problema

La ausencia de la aplicación de un plan estratégico en la empresa Lean Educative EIRL afecta significativamente en la gestión de recursos, el agrado de los usuarios y la calidad de los servicios que ofrecen como capacitaciones, optimización de procesos educativos, evaluación y rediseño curricular, y estudio de demanda social y mercado ocupacional. Si la entidad no cuenta con un diseño claro de planificación y mejora constante, no tiene tampoco una dirección definida, lo que imposibilita la toma de decisiones y el logro de las metas empresariales. En este contexto, se puede ocasionar pérdidas de competitividad, una disminución en la gestión operativa y, por último, una visión inadecuada de los clientes.

1.1.3 Enfoque del Problema

La empresa de consultoría perteneciente al sector gestión empresarial enfocado en el sector educativo, Lean Educative EIRL se centra en la acreditación de instituciones de nivel superior. En la actualidad están bajo una restricción para extender su mercado y perfeccionar su estructura empresarial por el crecimiento de su demanda, ocasionando problemas en la oferta por la falta de personal capacitado. La organización no cuenta con mecanismos

establecidos correctamente para evaluar y optimizar su rendimiento en departamentos cruciales como contabilidad, proceso de capacitaciones, recursos humanos y ventas, lo que minimiza su habilidad competitiva efectiva en el mercado educacional.

1.1.4 Campo, Área y Línea

- **Campo:** Educación superior.
- **Área:** Gerencia y planificación estratégica.
- **Línea:** Gestión de negocios y acreditación educativa.

1.2 Justificación Teórica

El aplicar un plan estratégico es de suma importancia para que las instituciones puedan mantenerse y logren alcanzar un adecuado nivel de desempeño dentro del mercado. Tal como lo establece la Teoría clásica de Porter sobre las ventajas competitivas, la planificación estratégica facilita a las entidades reconocer y aprovechar sus fortalezas, superar sus debilidades y diferenciarse en el mercado. Según Díaz y Villafuerte (2022), una planificación estratégica facilita a las organizaciones a identificar sus fortalezas y debilidades, asociar sus métodos con sus metas definidas a largo plazo y acoplarse a un entorno dinámico cambiante del mercado empresarial. En el presente caso de la empresa Lean Educative EIRL, implementar un plan estratégico puede aumentar su habilidad para gestionar los indicadores fundamentales de desempeño, facilitando una correcta eficiencia operativa y mejoras en la fidelización de los clientes.

Estudios anteriores relacionados a la aplicación de un plan estratégico en organizaciones dedicadas a brindar servicios han manifestado conclusiones prometedoras asociadas a la optimización de operaciones y la competencia. La investigación de entidades educacionales consultoras realizado por Carriazo et al. (2020) presentó que las entidades que implementan un plan estratégico organizado correctamente logran perfeccionar sus indicadores de gestión en un 30% en los dos primeros años. Por esa razón, el empleo de

técnicas como el análisis PESTEL y el análisis FODA permitirá a Lean Educative EIRL hacer un estudio de su seguimiento interno y externo para desarrollar estrategias que incrementen su rendimiento.

Desde un enfoque metodológico, la utilización herramientas como el análisis PESTEL y el análisis FODA serán claves para reconocer las condiciones financieras que impactan el mercado de asesoramiento educativo en Perú y facilitará el análisis de las fortalezas internas de la empresa. Tal como lo expresan Armijos et al. (2020) en su estudio, estas técnicas permiten que se pueda evaluar la situación actual de la organización, identificar factores externos que influyen en el ambiente laboral y acoplarse a las transformaciones continuas del sector empresarial.

1.3 Variables de Estudio

Las variables fundamentales en la presente investigación son la aplicación de un plan estratégico y la actualización de los indicadores de gestión. A través de una evaluación realizada, se analizará cómo la planificación desde el punto de vista estratégico puede reforzar el desempeño de la empresa Lean Educative EIRL. Las variables presentadas facilitan la realización de la evaluación sobre la conexión entre la planificación estratégica y las conclusiones obtenidas desde un enfoque operativo eficiente y el agrado del usuario, permitiendo una base sólida para el posicionamiento de la organización.

1.3.1 Variable Independiente: Implementación de un Plan Estratégico.

Tal como lo indica Palacios (2020), el implementar un plan estratégico involucra la formulación, la realización y el control de acciones desarrolladas para cumplir con los objetivos establecidos a futuro de la entidad. En este contexto, el plan estratégico incluirá técnicas como el análisis PESTEL, el análisis FODA, y la matriz MEFE-MEFI, las cuales van a facilitar a la empresa establecer las oportunidades y amenazas en su entorno organizacional, así como también sus fortalezas y debilidades internas.

1.3.2 Variable Dependiente: Mejora de los Indicadores de Gestión.

Según Tualombo y De La Cruz (2023), los indicadores de gestión son valores de medición cuantitativos que permiten evaluar el rendimiento de una empresa en áreas relevantes como la eficiencia de operaciones, la formación de los trabajadores y la satisfacción del usuario. La optimización de estos indicadores está asociada directamente con el desarrollo e implementación de estrategias que simplifiquen los recursos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales junto con las actividades operativas.

1.3.3 Operacionalización de las Variables

En esta investigación, se ha tomado como variable independiente la implementación de un plan estratégico que tendrá como medición el uso de dos técnicas primordiales: entrevistas con el gerente de Lean Educative EIRL y el estudio documental de los planes estratégicos actuales. La realización de entrevistas permitirá la recolección de información cualitativa sobre el proceso de planificación y realización estratégica dentro de la organización, proporcionando una definición detallada de cómo se plantean los objetivos, las decisiones relevantes y la implementación del plan estratégico. Por otra parte, el análisis documental hará posible la revisión de los planes estratégicos formales y otra documentación importante en función de las estrategias que tiene la entidad, lo que fortalecerá a corroborar las operaciones estratégicas y los procesos formales de planificación. Ambos métodos cualitativos brindan una búsqueda como perspectiva, la cual es esencial para comprender cómo se diseña e implementa la planificación estratégica en la organización, facilitando así analizar su impacto desde un enfoque cualitativo.

Por otro lado, se ha tomado como la variable dependiente la mejora de los indicadores de gestión, la cual se valorará mediante la revisión de indicadores clave de rendimiento relacionados con la eficiencia operativa, la calidad de los servicios brindados y la toma de decisiones. Para ello, se emplearán técnicas como el análisis de los procesos y procedimientos

de la organización, la inspección de reportes internos y el estudio documental. El análisis permitirá evaluar la eficiencia de operaciones, controlando los tiempos y procedimientos a ejecutarse de manera diaria. La inspección de los reportes internos brindará el soporte de datos sobre el rendimiento financiero de la entidad y los niveles de satisfacción de los usuarios. Estos documentos contendrán registros de tiempos de proceso, encuestas dirigidas a los usuarios que la empresa posee y objetivos financieros cumplidos. El estudio documental complementará este enfoque dando paso a una exploración profunda de los indicadores clave de gestión que se están empleando en la organización y comparando su progreso antes y después de la planificación estratégica. (ANEXO 1)

El proceso de medir la variable independiente y dependiente involucrará técnicas cualitativas y el estudio documental, permitiendo una examinación completa del impacto de la planificación estratégica en la optimización y mejora de los indicadores clave de gestión de la empresa Lean Educative EIRL.

1.4 Preguntas Básicas

1.4.1 *Pregunta General*

¿De qué manera la implementación de un plan estratégico actúa sobre el progreso de los indicadores clave de gestión en Lean Educative EIRL durante el periodo 2024-2026?

1.4.2 *Preguntas Específicas*

1. ¿Cuáles son los factores internos y externos que están afectando los indicadores de gestión de Lean Educative EIRL en la actualidad?
2. ¿De qué forma la ausencia de un plan estratégico está influyendo en la administración de recursos en Lean Educative EIRL?
3. ¿Qué herramientas pueden aplicarse para evaluar y mejorar los indicadores de gestión en la empresa?

1.5 Hipótesis

La implementación del plan estratégico incrementará los indicadores de gestión en la empresa Lean Educative EIRL en el periodo 2024-2026, mejorando la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado.

1.6 Objetivo General

Mejorar los indicadores de gestión mediante la implementación de un plan estratégico en la empresa Lean Educative EIRL para el periodo 2024-2026.

1.7 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis interno y externo de la empresa Lean Educative EIRL empleando herramientas estratégicas como el análisis PESTEL y el análisis FODA.
- Desarrollar y ejecutar un plan estratégico que aborde las deficiencias en la administración de recursos utilizando herramientas como las matrices MEFE-MEFI.
- Supervisar y evaluar la efectividad del plan estratégico a través del monitoreo de indicadores de gestión establecidos.

1.8 Marco Conceptual

El marco teórico del presente estudio incluye técnicas fundamentales como el análisis PESTEL, el análisis FODA, y las matrices MEFE-MEFI, las cuales profundizan en el análisis del entorno empresarial interno y externo. Del mismo modo, los indicadores relevantes de gestión ofrecen las métricas importantes para la evaluación del éxito de implementar un plan estratégico, garantizando que las operaciones estén relacionadas con las metas determinadas de Lean Educative EIRL y cooperen en su crecimiento laboral.

Plan estratégico: Es un documento que contiene la misión, visión, valores y metas a largo plazo de una entidad. Según Morejón et al. (2021), un plan estratégico ofrece una guía

que conlleva a adecuada la toma de decisiones y facilita a la empresa adaptarse a los cambios continuos del mercado,

Según Ore et al. (2020), el plan estratégico es un documento estructurado que establece los objetivos de una organización y es empleado por las mismas para progresar hacia un futuro claro y preciso, orientando sus operaciones y estructuras. Además, las entidades que implementan este instrumento pueden acoplarse a los distintos cambios del mercado, incrementar sus beneficios competitivos, promover la realización de proyectos y planes de acción para perfeccionar las capacidades en el entorno laboral.

El plan estratégico en el sector educativo es un aspecto clave para establecer la misión y visión de la institución, considerando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, aplicando a través del conocimiento, la colaboración y la cooperación activa, para afrontar los desafíos con actividades a largo plazo mediante normativas, metas e indicadores. Tal como lo establece Díaz y Villafuerte (2022), las estrategias de planificación pueden emplear el máximo nivel de agrado de los usuarios siempre todos los factores que forman parte del proceso.

Según Vargas et al. (2021), el plan estratégico en la comunicación interna de una organización es un proceso sistemático que estructura y enlaza las respuestas dirigidas al público interno, entrelazándolos con la táctica mundial de la empresa. Este plan facilita combinar reglamentos, estrategias y actividades por año con la finalidad de reforzar la relación entre los trabajadores y las metas organizacionales. Asimismo, se destaca como un instrumento fundamental para administrar el cambio, permitir la transformación tecnológica, fomentar la cooperación y optimizar la sostenibilidad empresarial, transformándose en una inversión rentable y crucial para cualquier entidad.

Análisis PESTEL: Herramienta que analiza los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan directamente en una organización. Estudios anteriores como el de Giraldo et al. (2022), demuestran que el empleo del análisis

PESTEL coopera de manera positiva a la suficiencia de las entidades para anticipar cambios en su entorno externo.

Según Trejo et al. (2023), el análisis PESTEL es una herramienta de negocios estratégica desarrollada para analizar el ambiente exterior de una empresa y prever su influencia en la creación de programas organizacionales. Este aspecto se enfoca en seis factores fundamentales: político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal, facilitando a las entidades reconocer oportunidades y desafíos a largo plazo. Por ejemplo, el factor político evalúa elementos como las subvenciones públicas o transformaciones en acuerdos comerciales, mientras que el económico incluye facetas como ciclos financieros, tasas de interés e inflación.

Según Parrales et al. (2024), el análisis PESTEL es una herramienta crucial en la planificación estratégica que facilita analizar las fuerzas del macroentorno que influyen en una entidad. Además, brinda un punto de vista global del ambiente exterior, reconociendo tanto oportunidades como posibles amenazas que podrían afectar en la administración organizacional.

Según Orozco et al. (2018), el análisis PESTEL es un instrumento de administración estratégica que examina elementos externos que afectan en el rendimiento de una entidad. Del mismo modo, con respecto a la educación, esta herramienta permite reconocer oportunidades y amenazas asociadas con normativas gubernamentales, transformaciones financieras, tendencias sociales, procesos digitales, reglamentos legales y requerimientos ambientales. Por ejemplo, facilita a las instituciones prever desafíos como el requerimiento de optar por nuevas tecnologías, los cambios en el sector educativo o las demandas de un entorno dinámico.

Análisis FODA: Según Kumar (2023), el análisis FODA es una herramienta empleada por las empresas que les facilita identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. También, es usado en la preparación de estrategias empresariales para colaborar a

la eficiencia y competitividad.

Según Orozco et al. (2018), el análisis FODA permite la comparación entre las fortalezas y debilidades internas, y las amenazas y oportunidades externas de una empresa. En primera instancia, se comienza con la examinación de las amenazas debido a que, en muchos casos, la entidad está atravesando desafíos o inconvenientes en sus actividades. Además, en las fortalezas se incluyen los recursos, el talento, el nivel académico y las habilidades, mientras que en las oportunidades se encuentran los beneficios, la ayuda, tecnologías nacientes e ideas innovadoras.

Tal como lo define Sánchez (2020), la técnica FODA puede ser empleada por los responsables de la táctica de todo tipo de organizaciones, por cualquier área dentro de una entidad, y así como también por los líderes de un programa, grupos sectoriales, funcionarios de una nación. Asimismo, es esencial su uso ya que sirve para que cualquier organización pueda tomar mejores decisiones basadas en una evaluación minuciosa tomando en cuenta los elementos internos y externos debido a que es fácilmente empleable y de una ágil aplicación para la adopción de estrategias estructuradas y razonables.

Según Funes (2018), el análisis FODA es una herramienta importante que permite a las organizaciones y personas, a conocerse y reconocer de manera interna y externa las habilidades y acciones tanto ventajosas como perjudiciales. Además, las oportunidades y amenazas se diferencian de las fortalezas y debilidades por su fuente externa a la entidad o a la persona, ya que las oportunidades se establecen como las máximas fuerzas del entorno externo que no pueden ser controladas por la empresa, pero que se posiciona como un factor fundamental de desarrollo continuo.

Indicadores de gestión: Son puntos de referencia que facilitan a las entidades valorar su desempeño en áreas puntuales. Además, los indicadores más utilizados son aquellos relacionados con el agrado del usuario, la eficiencia del área operativa y la capacitación de los

empleados (Tualombo y De La Cruz, 2023).

Según Morejón et al. (2021), los indicadores de gestión son métricas que facilitan evaluar y monitorear el desempeño y funcionamiento de las empresas, ofreciendo información relevante de las organizaciones. Además, estos demuestran las consecuencias de actividades puntuales ejecutadas, permitiendo una correcta toma de decisiones clara y precisa. Estas herramientas son fundamentales porque permiten analizar el éxito de la aplicación de un plan estratégico, demuestran como se pone en marcha la misión y visión de la entidad y ayudan a sostener una reputación clave del rendimiento actual.

Según Ramírez y Quesada (2019), los indicadores de gestión son herramientas importantes que permiten analizar, evaluar y optimizar el rendimiento de los sistemas educacionales en distintas magnitudes, como la administración y la asociación con la sociedad. Por medio de estos, se busca activar recursos hacia departamentos que necesiten mayor atención, fomentando la eficiencia y el cumplimiento institucional. Asimismo, permiten el control de factores como la infraestructura, el talento de los empleados y los sitios en línea de apoyo entre el grupo educativo.

Según Pirir (2023), los indicadores de gestión son herramientas de suma importancia que brindan información cuantitativa y cualitativa que facilitan a las entidades a reconocer su nivel de eficiencia y efectividad en el logro de las metas empresariales estratégicas. Del mismo modo, al determinar indicadores de gestión concretos y precisos, las empresas pueden dar seguimiento al desarrollo de sus objetivos, descubrir áreas de mejora y tomar decisiones adecuadas regidas por el debido soporte.

Matriz MEFE-MEFI: Según Carrera et al. (2024), son herramientas que hacen posible para una empresa evaluar factores externos e internos que contribuyen al desempeño de una organización. Además, la matriz MEFE valora factores externos a comparación de la matriz MEFI que se orienta a los factores internos de la entidad.

1.9 Antecedentes de la Investigación

1.9.1 Internacional

A nivel mundial, la acción de implementar planes estratégicos en entidades de servicios ha presentado ser un trabajo efectivo para contribuir positivamente el rendimiento empresarial. Un análisis realizado por Tuesta et al. (2023) en organizaciones de consultoría educativa en España explica cómo el empleo de herramientas estratégicas como el Balanced Scorecard permitió optimizar los indicadores clave de gestión en un 25% durante 3 años. Del mismo modo, estudios realizados en Estados Unidos han demostrado que las entidades que utilizan una planificación estratégica notan un incremento del 15% en su eficiencia operativa (Basantes et al., 2021).

Según Cárdenas et al. (2021) en su investigación titulada Aseguramiento de la calidad en formación técnica de nivel superior y la incidencia de los planes de mejoramiento institucional en Chile, se aplicaron planes estratégicos de mejoramiento institucional en instituciones educativas para potenciar la calidad de la educación superior. Estos planes, buscaban alinear la instrucción técnica con los requerimientos del sector empresarial a través de la adopción de modelos basados en competencias. Además, estos programas también presentaron desafíos en el establecimiento de la relación con la sostenibilidad de las mejoras aplicadas, demostrando la importancia de estrategias acopladas al medio organizacional.

1.9.2 Nacional

En el sector educativo de Perú, la planificación estratégica es considerada un área de desarrollo creciente. Un estudio realizado por Holguín et al. (2024) sobre la implementación de planes estratégicos en universidades peruanas encontró que aquellas que contaban con una estrategia formal lograron mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa en un 35% en cinco años. Este estudio confirma que la planificación estratégica es esencial para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas educativas en el país.

Según indican Huamán et al. (2023) en su investigación titulada El planeamiento estratégico en las instituciones universitarias: Una revisión bibliográfica de literatura, la implementación de un plan estratégico ha sido esencial para mejorar la calidad educativa y los procesos administrativos en la institución superior al permitir determinar objetivos claros, analizar recursos y describir estrategias relacionadas con las necesidades del mercado empresarial. Además, mencionan que en Perú se ha destacado esta perspectiva por su capacidad de potenciar la gestión educativa y administrativa, mejorando la toma de decisiones y promoviendo el empleo de recursos eficientemente.

1.9.3 Local

En el caso de la ciudad de Puno, la empresa Lean Educative EIRL afronta inconvenientes parecidos a los visualizados a nivel nacional e internacional. Investigaciones realizadas en empresas de consultoría educativa locales destacan la necesidad urgente de implementar planes estratégicos para mejorar la competitividad y la calidad del servicio. Un estudio de Díaz y Villafuerte (2022) sobre empresas educativas en Puno señala que la falta de planificación estratégica es una de las principales causas de la baja competitividad en el sector.

Según Quispe et al. (2016) en su investigación Planeamiento estratégico del sector educación de la Región Puno (primaria, secundaria y universitaria), el planeamiento estratégico es visto como una herramienta crucial para abordar desafíos como la inequidad educativa, las restricciones en infraestructura, y las limitaciones culturales y lingüísticas. Además, resaltan que este enfoque se destaca por el incremento de la cobertura y calidad educativa, el fomento de la pertinencia en la educación con estrategias como la instrucción técnica, y la inclusión de nuevas tecnologías.

Capítulo II: Planteamiento Operacional

2.1 Técnicas e Instrumentos

La utilización de herramientas e instrumentos en un estudio es de suma importancia para encontrar información concreta, organizada y conveniente que sirva de soporte a las preguntas de indagación y comprobar o refutar las hipótesis definidas (Hernández y Mendoza, 2018). Por esa razón, en la presente investigación las herramientas empleadas para recopilar datos se centrarán en conseguir información cuantitativa y cualitativa. Las primordiales técnicas incluyen entrevistas y estudios documentales, que se comparan con técnicas adecuadas como cuestionarios, guías de entrevista y reportes internos (Creswell, 2018).

2.1.1 Técnicas

Las técnicas de valoración son métodos cruciales para la operación de actividades de exploración, donde se va a requerir recopilar la información solicitada con la finalidad de abordar todas las fases (Flick, 2022). En la presente investigación, las técnicas que van a ser utilizadas son:

Entrevistas: Las entrevistas pertenecen a un método cualitativo utilizado para obtener información precisa y puntual de las personas que operan y tienen conocimiento de los procesos indagados. Por lo tanto, la entrevista se enfocará en el gerente general de la entidad Lean Educative. Hay que tener en cuenta que la ejecución de entrevistas facilita tener un punto de vista y experiencia única de los entrevistados relacionados con la aplicación de un plan estratégico y la administración de los indicadores relevantes de rendimiento (Flick, 2022).

Se una realizará entrevista semi-estructuradas, donde el indagador tiene un banco de preguntas, pero también cuenta con la flexibilidad de abordar temas que se manifiesten durante la conversación. La entrevista se llevará a cabo con el gerente general.

Encuestas: Se realizará una encuesta a los trabajadores de la empresa en el cual deberán responder 7 preguntas para marcar con una X según la respuesta que les parezca

conveniente respecto a la encuesta. Este instrumento permite recolectar datos cuantitativos de manera sistemática, y es ampliamente recomendado por su aplicabilidad en entornos organizacionales (Saunders et al., 2023).

Estudio documental: El estudio documental pertenece a una herramienta cualitativa y cuantitativa que incluye la inspección y evaluación de la documentación que la organización opera de manera interna, como informes, reportes de rendimiento, planes estratégicos históricos y encuestas de agrado de los clientes. Este método ofrece información puntual sobre los indicadores actuales de la empresa y su crecimiento (Flick, 2022).

Facilita comprobar la información que se consigue en las entrevistas y brinda una base sólida clara y precisa para efectuar una comparación acerca del rendimiento anterior de la empresa y después a la puesta en marcha del plan estratégico.

En primera instancia, se hará la observación de documentos fundamentales como informes económicos, reportes del área operativa, y planes estratégicos históricos para identificar temas específicos en la gestión de la organización. Además, se evaluarán informes de tiempos operativos, agrado del cliente y desempeño financiero.

2.1.2 Instrumentos

Los instrumentos de valoración son técnicas cruciales para la operación de la indagación, donde se va a requerir recopilar y evaluar la información solicitada para abordar en todas las fases durante el proceso de investigación (Hernández y Mendoza, 2018). En el presente estudio, los instrumentos que van a ser utilizados son:

Manual de entrevista: Es un documento que involucra las cuestiones requeridas que se abordarán en las entrevistas. El manual va a contener preguntas abiertas con la finalidad de profundizar mayormente en los temas, pero también se indagarán otras interrogantes que sean relevantes a lo largo del proceso. Las preguntas estarán centradas en reconocer cómo se gestionan los indicadores de rendimiento, cuáles son los desafíos que la empresa enfrenta con

respecto a su eficiencia y efectividad, y cómo la implementación de un plan estratégico es importante para la perfección de su competitividad (Flick, 2022).

Encuesta de satisfacción del usuario: Son un método de investigación que permite valorar el punto de vista de los usuarios acerca de los servicios que reciben. Es crucial tener en cuenta que este instrumento tiene como objetivo determinar cómo los cambios aplicados en la planificación estratégica han influido en la calidad del servicio y reconocer áreas donde la entidad tiene la necesidad de realizar una mejoría (Bryman, 2016).

Análisis FODA: Es una técnica de evaluación estratégica que facilita examinar el entorno organizacional interno y externo. En esta herramienta se profundiza sobre las fortalezas y oportunidades que tiene la entidad, así como también las debilidades y amenazas de su ambiente laboral, lo cual es fundamental para diseñar métodos que optimicen los indicadores de gestión (Kotler et al., 2021).

Análisis PESTEL: Es una herramienta estratégica que evalúa los aspectos externos del ambiente empresarial y cómo estos pueden afectar significativamente a la organización dentro del sector. Su implementación en la exploración está centrada en el análisis situacional de la empresa Lean Educative EIRL, permitiéndole desarrollar estrategias concretas y concisas para mejorar sus indicadores relevantes de administración (Giraldo et al., 2022).

Documentación: Se va a profundizar y evaluar documentos de soporte que la empresa tenga a su disposición de manera interna, porque son importantes para la indagación documental. Este análisis integra la información económica clave, informes de rendimiento, planes estratégicos históricos, encuestas de agrado del cliente, entre otros. De la misma manera, la documentación va a facilitar la realización de una comparación entre el rendimiento anterior y posterior a la aplicación del plan estratégico (Bowen, 2009).

2.2 Campo de Verificación

En el presente estudio, el campo de verificación hace referencia al marco dentro del

cual se llevará a cabo la investigación y establece los factores claves que se van a profundizar en la investigación, tales como el ámbito, las unidades de estudio y la temporalidad de la evaluación que se van a detallar a continuación:

2.2.1 Ámbito

El estudio adopta su posición en el mercado educativo en la empresa Lean Educative EIRL, la cual brinda consultoría institucional para la acreditación de entidades educacionales. En tal sentido, los indicadores de gestión desempeñan un papel crucial para la valoración de la calidad del servicio que se ofrece, la eficiencia operativa y el agrado de los clientes. Por esa razón, el aplicar una planificación estratégica es de suma importancia para asegurar su permanencia en el sector educativo a través de la adopción de estrategias que optimicen sus procesos internos y la administración de operaciones.

2.2.2 Unidades de Estudio

Dentro de las unidades de estudio, se encuentra la población, la cual se refiere a todas las personas de las cuales es posible obtener información relevante. En tal sentido, el universo estaría conformado por todos aquellos involucrados en la administración y operatividad de la empresa Lean Educative EIRL. Esto incluye a la gerencia general, la cual es quien está a cargo de tomar decisiones estratégicas. También, se toma en cuenta al personal administrativo quienes son los encargados de implementar las estrategias operativas y la administración de los procesos relevantes. Por último, se tiene a los usuarios o clientes quienes son un punto importante al momento de brindar el servicio educativo.

2.2.2.1 Muestra. En la presente investigación, la muestra abarca al gerente general y empleados administrativos de la empresa Lean Educative EIRL en Perú. Para obtener los datos relevantes, se requiere elegir a las personas que tienen mayor participación y que son claves para los objetivos del estudio, es decir, aquellos quienes sus roles se asocian a la toma de decisiones y al área operativa. Por esa razón, es importante incluir al gerente para poder

comprender cómo se aprecia la implementación de una planificación estratégica y los inconvenientes en la administración de indicadores de desempeño.

Durante el proceso de investigación, es crucial adoptar una visión minuciosa en la toma de decisiones relevante y los operadores primordiales dentro de la organización, ya que brindará la información cualitativa que se necesita para efectuar una exploración profunda. Con base al objetivo del estudio que indica sobre la mejora de los indicadores clave de gestión mediante la implementación de un plan estratégico, es importante orientarse a las personas que mantienen un cargo directo en el desarrollo, aplicación y evaluación de estos indicadores.

2.2.2.2 Temporalidad. El periodo de la investigación sobre la implementación de un plan estratégico para la mejora de los indicadores de gestión en la empresa Lean Educative EIRL comprende un tiempo estimado de tres meses y las métricas serán aplicadas en el periodo desde el 2024 al 2026, brindando un marco correcto para valorar la influencia de su aplicación. Durante los tres meses de recopilación y análisis de la información, se elaborará una exploración situacional para reconocer el estado de los indicadores de gestión en la actualidad y se realizarán las inspecciones de los documentos de soporte, entrevistas y se recogerá la primera información sobre el desempeño de la organización.

Durante el periodo de aplicación de las métricas, se van a aplicar técnicas diseñadas luego de haber efectuado una evaluación con anterioridad con los primeros resultados que se obtuvieron. Por lo tanto, esto es importante para observar posibles cambios dentro de la parte interna de la organización y su desempeño en general, lo que permite realizar ajustes en el momento. Por otro lado, también se analizará todo el impacto que ha obtenido la implementación de un plan estratégico para mejora los indicadores de gestión por medio de la información recopilada y se comparará los resultados finales con los objetivos previamente descritos.

2.3 Estrategia de Recolección de Datos

En la presente investigación, la estrategia de recolección de datos es fundamental para

establecer los métodos, recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros que son necesarios para la obtención de datos relevantes. A continuación, se detallan los siguientes:

2.3.1 Organización

La organización cumple una función esencial en las estrategias de recolección de datos, ya que determina cómo se armará el proceso de reunir toda la información, abarcando los cargos de las personas directamente involucradas, las etapas del proceso y los métodos empleados para la administración de los datos. Durante la etapa de planificación, la investigación va a establecer los objetivos específicos de la recopilación de datos, elige las técnicas y herramientas a utilizar, y elabora el cronograma. En este proceso, se encuentra el reconocimiento de las fuentes de la información, tanto las entrevistas como el estudio documental.

Durante la fase de recopilación, se encuentra la obtención de datos por medio de las entrevistas, estudio de la documentación interna, encuestas de satisfacción al usuario y visualización de los procesos. Posteriormente, se continúa con el procesamiento y análisis de la información recolectada, donde involucra el ordenamiento de la información obtenida de las entrevistas, documentación financiera y operativa, y los cuestionarios dirigidos a los clientes. Finalmente, se realizará una evaluación interna de los datos que se han recopilado para asegurar su validación.

2.3.2 Recursos Necesarios

2.3.2.1 Recursos Humanos. El recurso humano se destaca durante el proceso de recopilación de la información en la presente investigación. La persona encargada de la investigación es quien guiará todas las etapas del proceso, desde la planificación hasta la aplicación y la evaluación de los resultados. El rol que asumirá va a incluir la ejecución de entrevistas, el estudio documental y la organización general del análisis. El gerente general de la empresa Lean Educative EIRL también tendrá un papel importante, porque será parte de las

entrevistas y brindará información relevante acerca de la administración de la entidad y sus indicadores de desempeño. Del mismo modo, los trabajadores del área administrativa proporcionarán información sobre el área operativa y la aplicación de un plan estratégico.

2.3.2.2 Recursos Materiales. Los recursos materiales que se van a emplear implican una variedad de herramientas e instrumentos que permitirán la recopilación y el análisis de la información. Durante la fase de las entrevistas, se hará uso de grabadoras de audio consiguiendo el permiso del entrevistado para asegurar una obtención clara y precisa de la información, lo que permite transcribir la conversación eficientemente. Además, se requiere la documentación que la empresa Lean Educative EIRL maneje de manera interna, como planes estratégicos pasados, reportes financieros, informes de satisfacción del usuario y registros de rendimiento operativo, que serán evaluados para conseguir una mayor cantidad de datos. Asimismo, se utilizarán softwares de análisis cualitativo para ordenar y procesar la información de las entrevistas, mientras que programas como Excel se emplearán para el análisis de datos numéricos asociados con el rendimiento financiero.

2.3.2.3 Recursos financieros. La investigación sobre la implementación de un plan estratégico para mejorar los indicadores de gestión en Lean Educative EIRL requiere de un presupuesto que cubra los gastos financieros a realizarse. Primero, se observarán los costos relacionados con la compra o prestación de equipos de grabación y la obtención de licencias de software para efectuar el análisis necesario. Del mismo modo, se podría invertir en la capacitación de los trabajadores administrativos de la organización, con el objetivo de gestionar e implementar nuevos indicadores de desempeño originados del plan estratégico. Por último, incluirán optimizaciones en el área operativa si la investigación manifiesta que la empresa necesita de técnicas innovadoras para implementar de manera efectiva las estrategias definidas.

Capítulo III: Resultados

3.1 Datos Generales de la Empresa

3.1.1 *Reseña Histórica*

La empresa Lean Educative EIRL fue fundada en el año 2015 en la ciudad de Puno, Perú, con la finalidad de ofrecer servicios de consultoría educacional especializados en acreditación y actualización curricular como la elaboración de cartas descriptivas, sílabos, plan de estudios y otros elementos curriculares. Desde sus comienzos, la entidad ha trabajado continuamente con instituciones de educación superior, destacándose por aplicar herramientas participativas y particularizadas que den respuesta a los requerimientos del mercado. Su desarrollo se ha regido por la fidelidad de sus usuarios y en su habilidad para acoplarse a las transformaciones en el sistema educativo nacional. En 2020, durante la pandemia de COVID-19, la organización aplicó una integración de prácticas en línea y técnicas automatizadas como servicios adaptados y personalizados a las necesidades de la organización educativa, permaneciendo como una referencia en el aspecto institucional.

3.1.2 *Productos y Servicios*

La empresa Lean Educative EIRL brinda una diversidad de servicios dirigidos a instituciones educativas. Entre sus primordiales factores están:

1. Implementación de modelos de acreditación: Servicio de implementación en modelos de acreditación nacional (SINEACE) e internacional (ICACIT, CINDA, ISO 9001, otros) para el logro de la calidad educativa.
2. Capacitación y perfeccionamiento: Servicio de capacitación y perfeccionamiento para directivos y docentes en temas relacionados a optimización de procesos educativos, modelos de acreditación, mejora continua, otros.
3. Optimización de procesos educativos: Servicio de optimización de procesos

educativos (enseñanza - aprendizaje, investigación, responsabilidad social, tutoría, otros) mediante herramientas lean diseñadas a medida.

4. Evaluación y rediseño curricular: Servicio de evaluación y rediseño curricular (cartas descriptivas, sílabos, plan de estudios, otros elementos curriculares).
5. Servicios personalizados: Servicios adaptados y personalizados a las necesidades de la organización educativa, en base a los procesos funcionales.

3.1.3 Situación Actual

Con relación a la información obtenida de las entrevistas, la empresa Lean Educative EIRL afronta problemas como:

- Ausencia de trabajadores especializados: Los servicios dependen de un consultor primordial, lo que restringe la habilidad de ampliación.
- Cobertura restringida: Realizan sus actividades específicamente en el sur del país, con desafíos para atender a instituciones educativas en el norte.
- Falta de procesos de medición: Aunque cuentan con datos comunes, no tienen técnicas automatizadas para evaluar indicadores clave de gestión.
- Demanda creciente: Existe una alta demanda de servicios en aspectos no cubiertos, como investigaciones de mercado educacional.

Por otro lado, las encuestas revelan que los trabajadores consideran que la planificación estratégica es fundamental para optimizar su área operativa y explorar nuevos sectores. Sin embargo, el 40% de ellos opina que los procesos de evaluación de indicadores no son claros.

3.2 Análisis Estratégico

3.2.1 Introducción al Análisis Estratégico

El análisis estratégico es crucial para analizar la posición actual de la empresa Lean Educative EIRL en el sector y diseñar técnicas que faciliten su desarrollo. Esta evaluación

involucra el macroentorno (PESTEL), el microentorno (modelo de Porter), y el entorno interno de la empresa, brindando una visión global de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3.3 Análisis Externo

3.3.1 Análisis del Macroentorno (Pestel)

Tabla 1

Análisis PESTEL de los Factores Externos que Afectan a Lean Educative EIRL

Factor	Descripción
Político	Las transformaciones en las políticas públicas de Perú, como la Ley Universitaria y los reglamentos de acreditación de SINEACE, promuevan la demanda de servicios de acreditación que Lean Educative EIRL brinda. Por otro lado, el cumplimiento de estas normativas necesita personal capacitado, un área en la que la entidad enfrenta dificultades por la falta de empleados especializados.
Económico	El acceso limitado a financiamiento por parte de las entidades educativas impacta la capacidad de estas para contratar servicios de asesoría. Por lo tanto, la estabilidad económica en regiones como Puno podría facilitar a la empresa ampliar su alcance geográfico.
Social	Existe una creciente concienciación sobre la importancia de la calidad educativa y la acreditación, lo que representa una oportunidad para Lean Educative EIRL, porque las entidades buscan asegurar estándares de calidad. A pesar de ello, este reconocimiento incrementa las expectativas de los usuarios respecto a la efectividad de sus servicios.
Tecnológico	Las universidades buscan adoptar tecnología para mejorar su enseñanza y Lean Educative EIRL podría aprovechar esta tendencia brindando consultoría en la

Factor	Descripción
	integración tecnológica, pero debe superar su ausencia de procesos automatizados y herramientas digitales internas.
Ecológico	Las instituciones exigen soluciones sostenibles, lo que representa una oportunidad para Lean Educative EIRL al ofrecer servicios alineados con estos valores, como evaluaciones de sostenibilidad en procesos académicos.
Legal	Las normativas de SINEACE impulsan la necesidad de consultoría educativa especializada, representando una ventaja competitiva para la empresa al especializarse en este tipo de servicios. Sin embargo, es importante mantenerse actualizado sobre cambios en las regulaciones para evitar posibles riesgos legales.

Nota. Elaboración propia.

El contexto externo de Arequipa presenta oportunidades significativas para Lean Educative EIRL, pero también requiere que la empresa aborde desafíos como el financiamiento y las limitaciones tecnológicas en algunas instituciones.

3.3.2 Análisis del Microentorno (Modelo de Porter)

Tabla 2

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para Lean Educative EIRL

Fuerza	Descripción
Poder de negociación de clientes	Moderado. A pesar de que Lean Educative EIRL realiza sus actividades en un mercado con pocas opciones de consultoría educativa especializada, las entidades pertenecientes tienen altas expectativas y buscan servicios personalizados efectivos.
Poder de negociación de	Alto, dado que el personal especializado es escaso en la región, lo que encarece su contratación y aumenta los costos. Por lo tanto, los

Fuerza	Descripción
proveedores	proveedores tienen una fuerte capacidad de negociación.
Amenaza de productos sustitutos	Baja, ya que no existen alternativas claras para los servicios de acreditación y consultoría ofrecidos por Lean Educative EIRL al ser regulados por normativas como las de SINEACE.
Ingreso de nuevos competidores	Moderado, ya que el mercado es atractivo, pero requiere una alta especialización y experiencia para competir. Sin embargo, grandes entidades con posesión de recursos podrían entrar al mercado si reconocen su potencial.
Rivalidad entre competidores	Baja, debido a la falta de empresas especializadas en acreditación educativa y la reducción de la competencia, permitiendo a Lean Educative EIRL capturar una mayor cuota de mercado.

Nota. Elaboración propia.

El análisis muestra que Lean Educative EIRL tiene una ventaja competitiva en su nicho, pero debe capitalizar la escasez de competidores con estrategias para captar más mercado.

3.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 3

Matriz EFE para Lean Educative EIRL

Factor Externo	Peso	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidad: Creciente demanda de acreditación educativa	0.3	4	1.2
Oportunidad: Expansión tecnológica	0.25	3	0.75

Factor Externo	Peso	Calificación	Puntuación Ponderada
Amenaza: Falta de financiamiento en clientes	0.2	2	0.4
Amenaza: Escasez de personal especializado	0.25	3	0.75
Total	1.0		3.1

Nota. Elaboración propia.

Una puntuación de 3.1 indica que Lean Educative EIRL está mejor posicionada para aprovechar las oportunidades externas, pero necesita abordar las amenazas para maximizar su ventaja competitiva.

3.4 Análisis Interno

3.4.1 Áreas Funcionales

- Administración y Gerencia: Falta de un plan estratégico formal que oriente las decisiones.
- Marketing y Ventas: Estrategias innovadoras, pero con cobertura limitada.
- Operaciones: Procesos organizados, pero con áreas de mejora en eficiencia operativa.
- Recursos Humanos: Buen equipo administrativo, pero escasez de personal técnico especializado.

3.4.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 4

Matriz EFI para Lean Educative EIRL

Factor Interno	Peso	Calificación	Puntuación Ponderada
Fortaleza: Metodologías innovadoras	0.3	4	1.2
Fortaleza: Confianza de los clientes	0.3	4	1.2

Factor Interno	Peso	Calificación	Puntuación Ponderada
Debilidad: Falta de personal técnico	0.2	2	0.4
Debilidad: Cobertura geográfica limitada	0.2	3	0.6
Total	1.0		3.4

Nota. Elaboración propia.

Una puntuación de 3.4 refleja que la empresa tiene fortalezas significativas que debe aprovechar, pero también debe abordar áreas clave como la cobertura y la contratación de personal técnico.

3.5 Implementación de Encuestas

Con lo expuesto anteriormente, se realizaron encuestas dirigidas a cinco personas que forman parte de la empresa Lean Educative EIRL para profundizar el problema situacional relacionado a la implementación de un plan estratégico para mejorar sus indicadores de gestión de la ciudad de Puno, estableciendo las respectivas preguntas junto con sus resultados.

Pregunta 1: ¿Cómo considera que la planificación estratégica contribuye al éxito de la empresa?

Al analizar la Figura 1, se observa que el 80% de las personas encuestadas que forman parte de la organización consideran a la planificación estratégica para el éxito de la empresa como muy importante, mientras que un 20% lo consideran como importante. Por lo tanto, se puede decir que es un aspecto clave para tener en cuenta para el logro del objetivo empresarial.

Tabla 5

Detalle de consideración de la planificación estratégica para el éxito de la empresa

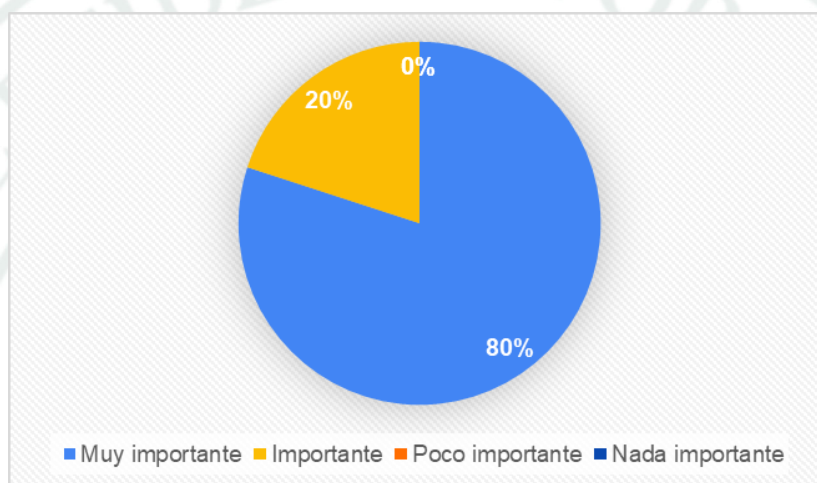
Ítems	Frecuencia	%
Muy importante	4	80%
Importante	1	20%

Poco importante	0	0
Nada importante	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 1

Porcentaje de consideración de la planificación estratégica para el éxito de la empresa



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia se revisan los indicadores de gestión en la empresa?

Al analizar la Figura 2, se observa que el 100% de las personas encuestadas que forman parte de la organización revisan los indicadores de gestión de la empresa Lean Educative EIRL semanalmente. Por lo tanto, se puede decir que llevan a cabo un seguimiento constante de su desempeño demostrando un enfoque proactivo en su administración.

Tabla 6

Detalle de revisión de los indicadores de gestión

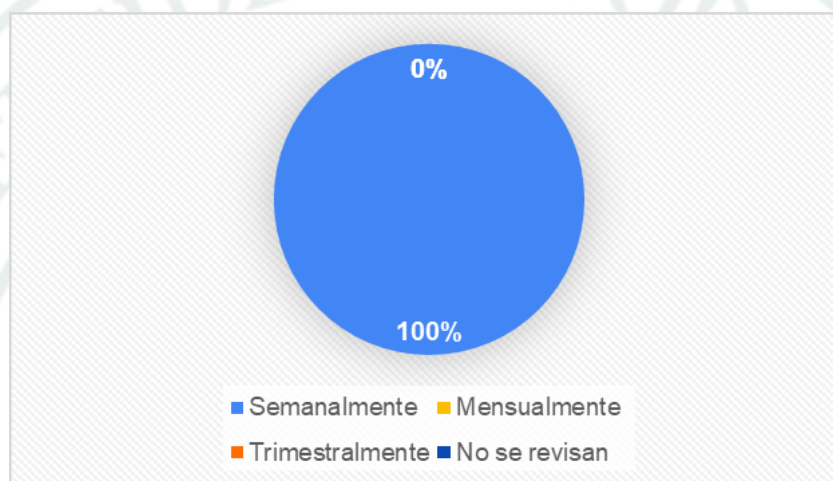
Ítems	Frecuencia	%
Semanalmente	5	100%
Mensualmente	0	0

Trimestralmente	0	0
No se revisan	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 2

Porcentaje de frecuencia sobre la revisión de indicadores de gestión



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 3: ¿Cuáles considera que son los principales beneficios de implementar un plan estratégico?

Al analizar la Figura 3, se puede observar que los encuestados perciben tres beneficios clave de implementar un plan estratégico: la mejora en la toma de decisiones (40%), la eficiencia operativa (40%) y la satisfacción del cliente (20%). Esto sugiere que actualmente la empresa enfrenta desafíos en la estructuración de sus decisiones, la optimización de procesos internos y la alineación de sus servicios con las expectativas de los clientes. Además, la implementación de un plan estratégico permitiría establecer criterios claros para decisiones informadas, rediseñar procesos para maximizar recursos y priorizar la personalización de servicios para fortalecer la fidelización del cliente.

Tabla 7

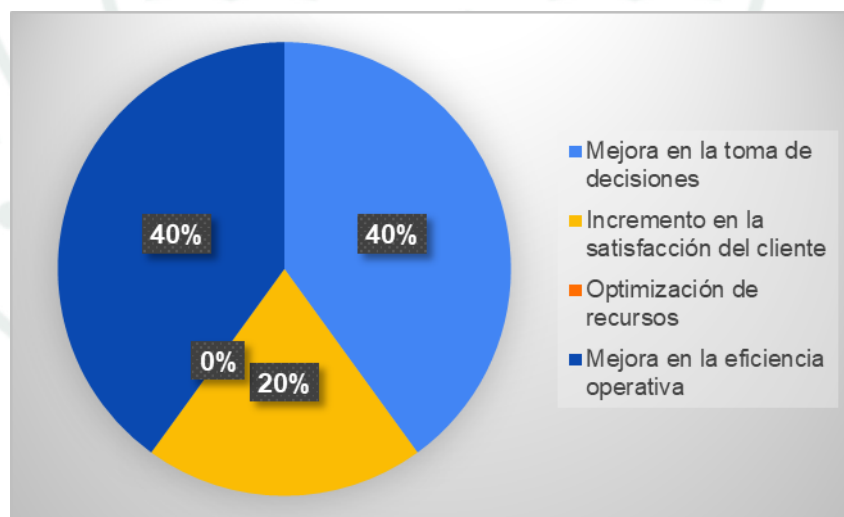
Detalle de consideración sobre el beneficio de implementar un plan estratégico

Ítems	Frecuencia	%
Mejora en la toma de decisiones	2	40%
Incremento en la satisfacción del cliente	1	20%
Optimización de recursos	0	0
Mejora en la eficiencia operativa	2	40%
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 3

Porcentaje de consideración sobre los principales beneficios de implementar un plan estratégico



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 4: ¿Qué tan adecuado considera el nivel de recursos actuales para implementar un plan estratégico efectivo?

Al analizar la Figura 4, se observa que, aunque el 60% de los encuestados consideran los recursos actuales como "muy adecuados" y el 40% como "adecuados", esta percepción positiva debe interpretarse con cuidado. Si bien existe confianza en la disponibilidad de recursos, es fundamental evaluar si estos son realmente suficientes y están alineados con las necesidades específicas del plan estratégico, como la contratación de personal especializado, la adquisición de tecnología o la capacitación. Asimismo, la implementación efectiva del plan dependerá no solo de la cantidad de recursos disponibles, sino también de su correcta asignación y optimización para garantizar resultados sostenibles y de impacto en la mejora de los procesos y servicios.

Tabla 8

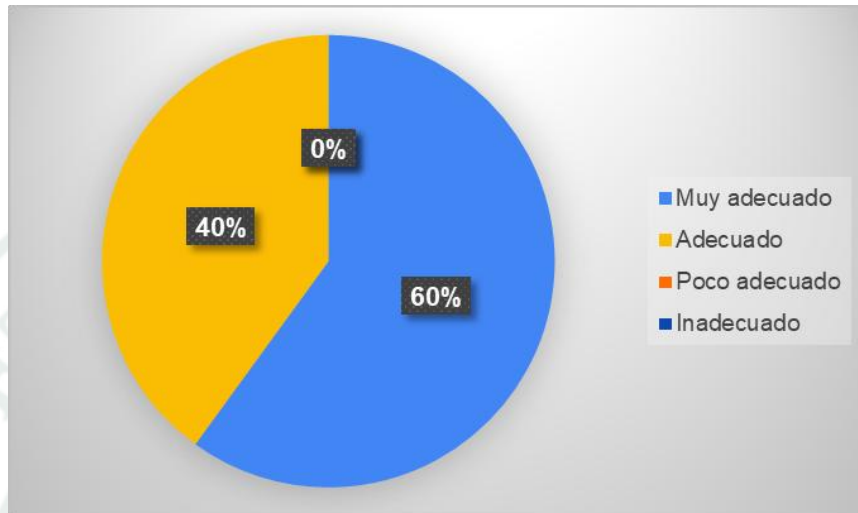
Detalle sobre los recursos disponibles para implementar un plan estratégico efectivo

Ítems	Frecuencia	%
Muy adecuado	3	60%
Adecuado	2	40%
Poco adecuado	0	0
Inadecuado	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 4

Porcentaje de consideración sobre el nivel de recursos actuales para implementar un plan estratégico efectivo



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 5: ¿Qué tan claro le resulta el proceso para medir y evaluar los indicadores de gestión en su área?

Al analizar la Figura 5, se puede observar que, aunque el 60% de los encuestados consideran claro el proceso de medición y evaluación de los indicadores de gestión, el 40% que lo percibe como poco claro muestra una brecha significativa en la comprensión y comunicación interna. Esta situación puede estar generando inconsistencias en la evaluación del desempeño y dificultando la toma de decisiones basada en datos. Para abordar este desafío, es necesario estandarizar los procesos, capacitar al personal en el uso e interpretación de los indicadores y reforzar los canales de comunicación. Esto garantizará una mejor alineación organizacional y permitirá aprovechar al máximo los indicadores como herramienta estratégica para la mejora continua.

Tabla 9

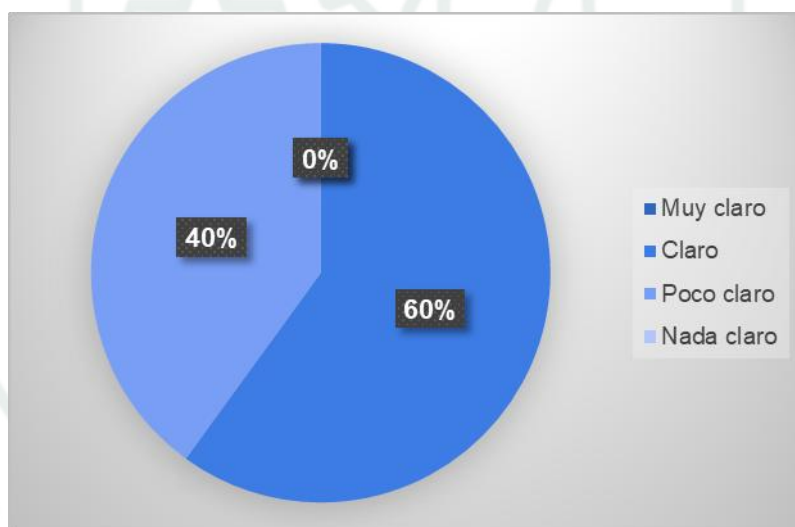
Detalle de comprensión del proceso de evaluación de indicadores

Ítems	Frecuencia	%
Muy claro	0	0
Claro	3	60%
Poco claro	2	40%
Nada claro	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 5

Porcentaje de comprensión sobre el proceso para medir y evaluar los indicadores de gestión en su área



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 6: ¿Considera que la organización realiza un seguimiento adecuado a los objetivos estratégicos?

Al analizar la Figura 6, se observa que, aunque el 60% de los encuestados están totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo en que la organización realiza un seguimiento adecuado a los objetivos estratégicos, esta percepción positiva podría estar enmascarando áreas de mejora. El consenso general evidencia que existe un sistema de monitoreo funcional;

sin embargo, es crucial analizar si dicho seguimiento es lo suficientemente profundo y oportuno para identificar desviaciones críticas o áreas de bajo rendimiento. Una revisión más detallada del sistema podría revelar oportunidades para implementar herramientas de monitoreo más dinámicas, establecer indicadores clave más precisos o mejorar la retroalimentación para garantizar un alineamiento completo con los objetivos estratégicos y aumentar la efectividad empresarial.

Tabla 10

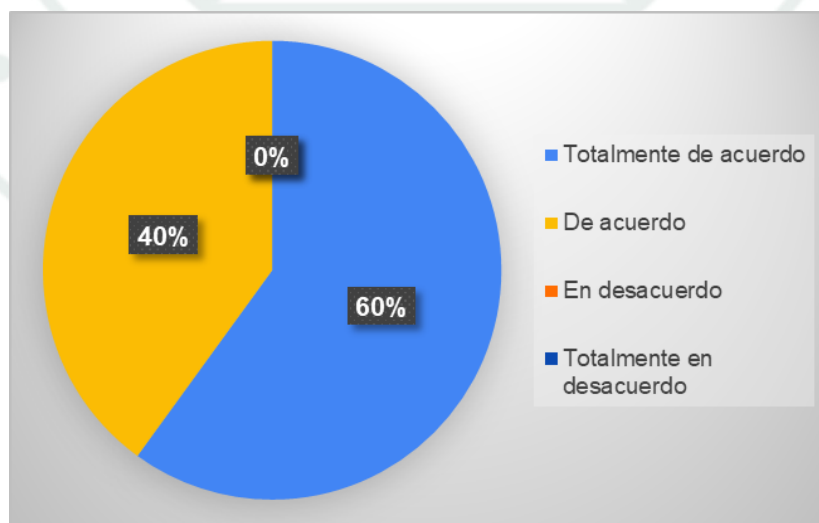
Detalle de satisfacción con el seguimiento de objetivos estratégicos

Ítems	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	3	60%
De acuerdo	2	40%
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Porcentaje de satisfacción sobre el seguimiento realizado por la empresa a los objetivos estratégicos



Nota. Elaboración propia.

Pregunta 7: ¿Cuáles de los siguientes indicadores de gestión cree que debería priorizarse más?

Al analizar la Figura 7, se observa que existe una dispersión en las prioridades respecto a los indicadores de gestión: el 40% de los encuestados prioriza la eficiencia operativa, otro 40% la calidad del servicio y el 20% la satisfacción del cliente. Esta diversidad de perspectivas sugiere una falta de alineación estratégica dentro de la organización, lo que podría generar enfoques fragmentados y una asignación ineficaz de recursos. Para abordar este desafío, es crucial establecer una jerarquización clara de indicadores que responda a los objetivos estratégicos de Lean Educative EIRL, asegurando que todos los esfuerzos se concentren en áreas clave que maximicen el impacto organizacional y mejoren la competitividad en el mercado educativo.

Tabla 11

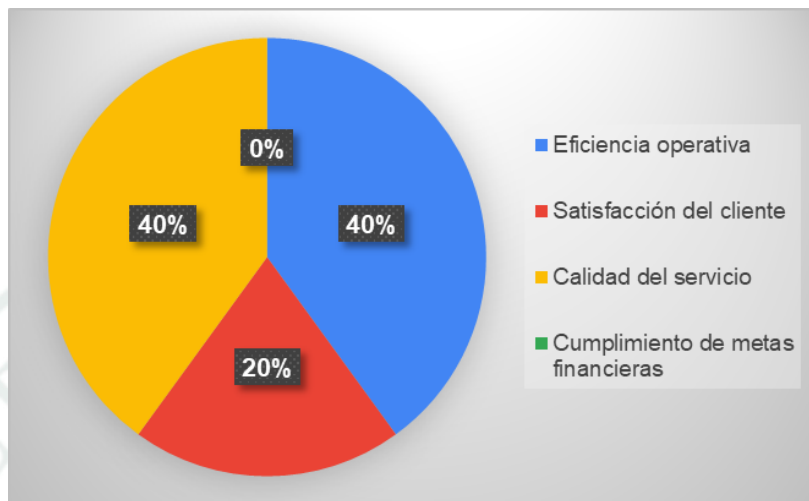
Detalle de preferencia sobre la prioridad de los indicadores de gestión

Ítems	Frecuencia	%
Eficiencia operativa	2	40%
Satisfacción del cliente	1	20%
Calidad del servicio	2	40%
Cumplimiento de metas financieras	0	0
Total de personas	5	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 7

Porcentaje de preferencia sobre la prioridad de los indicadores de gestión



Nota. Elaboración propia.

3.6 Resultado de Entrevistas

A partir de la entrevista que se encuentra en el Anexo 2 realizada al gerente general y empleados clave del área administrativa, se obtuvo como resultado que los indicadores de gestión no se encuentran enteramente desarrollados en Lean Educative EIRL. En la actualidad, la empresa maneja cierta información asociada con ingresos, costos y servicios brindados, pero no hay una herramienta específica que permita evaluar los indicadores de manera integral. Además, los datos se generan de forma parcial a través de instrumentos como estructuras de costos o registros de servicios, pero no tienen un sistema afianzado que permita una evaluación a mayor profundidad.

Del mismo modo, los desafíos más relevantes involucran la dificultad para encontrar trabajadores especializados con el objetivo de extender los servicios, especialmente en áreas de acreditación y licenciamiento, lo que limita la capacidad de atender la demanda de instituciones en diferentes ciudades del país. También, existen servicios estratégicos como estudios de demanda social y mercado ocupacional que todavía no se organizan correctamente, y la distancia geográfica es además un inconveniente para ofrecer servicios presenciales eficientemente.

Asimismo, se mencionó que entre las estrategias actuales que funcionan bien está el uso de metodologías innovadoras y disruptivas en los servicios de aplicación de SINEACE y las capacitaciones que causan una mayor participación de los clientes y productos específicos que aportan valor a la organización. Sin embargo, también existen desafíos en la aplicación física de servicios a largo plazo, como los asociados a la distancia y el compromiso en entornos virtuales.

Por último, se destaca también el impacto de la implementación de un plan estratégico en la satisfacción de los clientes y se mencionó que es percibido como una herramienta crucial para guiar las actividades de la empresa, establecer objetivos claros y mejorar la medición de los indicadores. Por esa razón, la implementación de este plan es importante para garantizar el agrado del cliente y el desarrollo empresarial, porque facilita establecer objetivos claros, evaluar avances y brindar un servicio más estructurado y eficiente.

3.7 Resultado de Encuestas

En el Anexo 3 se puede visualizar la encuesta que fue efectuada mediante la aplicación de un plan estratégico, la cual es percibida como un requerimiento fundamental para la organización ya que actualmente enfrenta problemas relacionados con la ausencia de comprensión en sus metas y operaciones. En las respuestas que se obtuvieron de la encuesta, se destaca el plan como una técnica importante para estructurar las operaciones de la empresa Lean Educative EIRL. Asimismo, la ventaja primordial identificada es la suficiencia de determinar y analizar metas precisas, como la cantidad de servicios que se deben efectuar y los tipos de indicadores a poner en primer lugar.

Además, la entidad tiene como finalidad a futuro crecer y desarrollarse de una manera constante, extendiendo los servicios que ofrecen a más instituciones educativas y optimizando la atención a sus clientes. Esto manifiesta que perciben a la planificación estratégica no solo como una forma de solucionar problemas internos, sino también como una técnica para potenciar su lugar en el sector educacional y ofrecer un mejor servicio a sus usuarios.

Capítulo IV: Propuesta del Plan Estratégico

4.1 Visión

La visión de Lean Educative EIRL es ser líderes globales en la transformación educativa, proporcionando soluciones innovadoras y personalizadas que potencien el rendimiento académico y la excelencia institucional en las universidades de todo el país y el mundo (Lean Educative EIRL, 2024).

4.2 Misión

La misión de Lean Educative EIRL es ser una consultora dedicada a impulsar el progreso continuo en la educación superior, colaborando estrechamente con universidades para optimizar sus procesos estratégicos, operativos y de soporte, a través de la experiencia, el enfoque centrado en el cliente, y la implementación de herramientas disruptivas e innovadoras (Lean Educative EIRL, 2024).

4.3 Valores

La empresa tiene sus valores institucionales, los cuales se detallan a continuación:

- **Innovación:** Representa las habilidades y capacidades para prever a los cambios constantes de un entorno dinámico y brindar soluciones que conviertan la forma en que las instituciones administran y optimizan sus procesos. Este valor muestra la aptitud de considerar y desarrollar nuevamente las actividades comunes, buscando siempre perfeccionar la calidad y eficiencia del servicio educacional. Además, es un proceso constante que permite conocer nuevas posibilidades, armar nuevas conexiones y causar un impacto genuino en las entidades del sector educativo mundialmente.
- **Innovación y creatividad:** Se enfoca globalmente al conectar la tecnología con la capacidad innovadora para identificar soluciones específicas y personificadas para cada institución. En Lean Educative EIRL, se considera a la creatividad

como un factor fundamental para fomentar la transformación educativa, lo que se refleja en la habilidad para desarrollar estrategias puntuales que no solo se dirijan a los inconvenientes existentes en la actualidad, sino que también sugieran a las organizaciones a pensar y diseñar el futuro de la educación.

- **Compromiso:** Orienta las actividades y decisiones de la organización, el cual es un compromiso que va dirigido a los estudiantes y profesores para que haya una conexión profunda con el éxito de la institución al asumir la responsabilidad de mejorar las operaciones estratégicas, administrativas y de soporte. Además, tiene que haber un trabajo continuo y un enfoque adecuado en el ofrecimiento de un servicio que satisfaga las necesidades de los usuarios al brindar soluciones efectivas que impacten de una forma positiva el desempeño financiero.
- **Mejora continua:** Promueve el pensamiento laboral y el punto de vista a largo plazo, donde se considera el progreso continuo y optimización de los procesos educacionales, ya que cada proyecto naciente está desarrollado bajo la norma de que siempre hay una manera de perfeccionar, de realizar las operaciones con mayor eficiencia para su efectividad. Asimismo, involucra un enfoque estructurado en cada retroalimentación recibida, la evaluación de resultados y la aplicación de acuerdos estratégicos que facilitan el desarrollo de las organizaciones educativas hacia el éxito.

4.4 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de la empresa Lean Educative EIRL se basan en la misión, visión, y principalmente en las cuatro perspectivas del Balance Scorecard (BSC), por lo que se detallan a continuación:

4.4.1 Perspectiva Financiera

- Reducir los costos administrativos en un 15% para finales de 2025 mediante la optimización de procesos internos y la implementación de tecnologías de automatización.
- Incrementar la tasa de conversión de consultas a matrículas en un 10% para finales de 2024 mediante estrategias de seguimiento personalizadas y herramientas de análisis de comportamiento del cliente.
- Incrementar los ingresos en un 20% para 2026 a través de alianzas estratégicas con al menos tres nuevas instituciones educativas.
- Aumentar los ingresos por clientes recurrentes en un 25% para finales de 2025 implementando programas de fidelización y servicios exclusivos.
- Incrementar la rentabilidad por programa educativo en un 15% para finales de 2024, optimizando la asignación de recursos y ajustando precios según el valor percibido.

4.4.2 Perspectiva Clientes

- Mejorar la percepción de marca en el sector educativo en un 20% para finales de 2025, implementando campañas de marketing digital y estrategias de relaciones públicas dirigidas a instituciones clave.
- Incrementar la satisfacción del cliente en un 25% para finales de 2024, mediante encuestas semestrales y acciones de mejora continua basadas en los resultados obtenidos.
- Reducir los tiempos de respuesta en la atención a consultas y matrículas a menos de 48 horas para mediados de 2024, implementando un sistema de gestión automatizado para solicitudes.
- Aumentar la fidelidad de los usuarios en un 30% para finales de 2025, mediante

el lanzamiento de programas de lealtad con beneficios exclusivos y recompensas.

- Personalizar los servicios educativos para el 70% de los clientes para finales de 2024, utilizando herramientas de análisis de datos y reuniones de diagnóstico inicial.

4.4.3 Perspectiva de Procesos Internos

- Digitalizar y automatizar los procesos clave de evaluaciones y gestión de horarios antes de finales de 2025, implementando un software de gestión integrado adaptado a las necesidades de la empresa.
- Optimizar los procesos de matrícula y atención al cliente para reducir el tiempo promedio de atención a menos de 30 minutos para mediados de 2024, mediante la implementación de un sistema de citas en línea y la reestructuración de flujos de trabajo.
- Incrementar la precisión en el registro de actividades administrativas para finales de 2024, capacitando al personal en el uso de herramientas digitales y estableciendo controles de calidad en los registros.
- Reducir redundancias en procesos internos mediante la simplificación de flujos de trabajo y eliminación de tareas duplicadas antes de junio de 2024, optimizando la asignación de roles y responsabilidades.
- Optimizar los recursos asignados a cada programa educativo para finales de 2025, estableciendo criterios de asignación basados en análisis de rentabilidad y resultados históricos.

4.4.4 Perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento

- Capacitar al personal en tecnologías educativas innovadoras antes de finales de 2024, implementando un programa de formación trimestral enfocado en

herramientas digitales y metodologías disruptivas.

- Fomentar la colaboración entre los departamentos mediante la creación de reuniones mensuales interdepartamentales desde el primer trimestre de 2024, con el objetivo de identificar sinergias y mejorar la comunicación interna.
- Incentivar la innovación en el desarrollo de programas educativos mediante la implementación de un concurso interno anual a partir de 2024, premiando las mejores ideas y estrategias propuestas por el personal docente.
- Fomentar el aprendizaje continuo entre el personal docente con la realización de al menos tres talleres especializados por año, enfocados en tendencias pedagógicas y tecnologías emergentes.
- Retener al talento académico y administrativo estableciendo un plan de incentivos y desarrollo profesional antes de finales de 2025, que incluya programas de mentoría, beneficios adicionales y oportunidades de crecimiento.

4.5 Matriz Foda

La matriz FODA es una herramienta estratégica que permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa Lean Educative EIRL. Este análisis proporcionará una comprensión conjunta de la posición actual de la empresa y servirá como base para la implementación de un plan estratégico.

Tabla 12

Matriz FODA cruzada de Lean Educative EIRL

MATRIZ FODA CRUZADO	OPORTUNIDADES (*)	AMENAZAS (/)
	• Aumento de la demanda de servicios de acreditación institucional por reglamentos legales. • Progreso del área tecnológica que permita mejorar los servicios y extender el alcance. • Requerimientos sobre soluciones educativas sostenibles y acopladas a cambios del mercado.	• Falta de talento entrenado en el mercado educacional para su contratación. • Desafíos financieros de los usuarios que podrían minimizar la demanda de servicios. • Competencia potencial en un sector en desarrollo.
FORTALEZAS (+)	FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) (máx.-máx.)	FA (FORTALEZAS - AMENAZAS) (máx.-min)
• Nuevas metodologías en sus servicios. • Máxima confianza y fidelización de los usuarios. • Experiencia y especialización en acreditación educacional.	• Emplear las nuevas metodologías como ventaja para establecerse como líder en la aplicación de normativas educativas y acreditaciones. • Incluir técnicas tecnológicas en la prestación de servicios, como plataformas en línea, para llamar la atención de nuevos usuarios en sectores donde no están presencialmente. • Desarrollar alianzas estratégicas con organizaciones interesadas en soluciones sostenibles, resaltando su	• Realizar capacitaciones a trabajadores del área técnica, aprovechando la confianza de los usuarios para mantener la calidad del servicio brindado. • Desarrollar paquetes de servicios acoplados a las capacidades financieras de los clientes para mantener la demanda y garantizar la competencia.

	experiencia en acreditación y fidelidad de usuarios.	• Establecer su posición en el sector antes de la llegada de nuevos competidores por medio de estrategias de fidelización y diversificación por innovación.
DEBILIDADES (-)	DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES) (min-máx.)	DA (DEBILIDADES - AMENAZAS) (min. -min.)
• Ausencia de trabajadores técnicos especializados, restringiendo la capacidad de ampliación. • Cobertura geográfica restringida a la parte sur del país. • Falta de procesos de medición para analizar indicadores de administración cruciales.	• Aplicar programas de reclutamiento y formación para captar a personas especializadas que permitan cubrir la creciente demanda en el mercado. • Extender la cobertura geográfica a través de la digitalización de servicios educacionales, quitando impedimentos de distancia. • Incluir sistemas de seguimiento y evaluación de indicadores para dar una respuesta eficaz a las preferencias del sector.	• Dar mayor importancia a la formación de trabajadores internos para minimizar la dependencia de talento externo faltante. • Estandarizar procesos y aumentar la eficiencia operativa para disminuir costos y sostener precios competitivos. • Desarrollar estrategias de marketing que resalten la calidad y el impacto de sus servicios frente a nuevos competidores.

Nota. Elaboración propia.

Posterior a la realización de la matriz FODA y la evaluación de aspectos externos e internos, se comprendieron las siguientes estrategias:

4.5.1 Estrategias FO

- Emplear nuevas metodologías para poder resaltar en la implementación de reglamentos educativos y servicios de acreditación.
- Aplicar sistemas tecnológicos para considerar otros mercados, específicamente aquellos que no cuentan con un alcance presencial.

4.5.2 Estrategias DO

- Implementar programas de análisis de indicadores relevantes con el objetivo de responder efectivamente a los requerimientos del mercado.
- Determinar proyectos de preparación para retener talentos especializados que facilite la satisfacción de la demanda en desarrollo de crecimiento.

4.5.3 Estrategias FA

- Potenciar la conexión con los clientes existentes y variar los servicios ofrecidos para asegurar su posicionamiento frente a competidores nacientes.
- Desarrollar servicios que consideren las habilidades económicas de los usuarios para proteger su competitividad en el sector.

4.5.4 Estrategias DA

- Reforzar la instrucción interna de los trabajadores para minimizar la dependencia de talento externo a la organización.
- Diseñar estrategias de mercadeo que destaquen la calidad y su posicionamiento de los servicios brindados frente a otros competidores.

4.6 Mapa Estratégico

El mapa estratégico es una técnica de suma importancia para que una organización pueda visualizar y entrelazar sus metas estratégicas en el área financiera, de clientes, procesos

internos y aprendizaje y conocimiento. Según Carvajal y Chávez (2021), la finalidad del mapa estratégico es identificar la relación causa-efecto entre cada objetivo determinado, permitiendo la toma de decisiones estratégicas y el seguimiento del rendimiento a través de indicadores de gestión.

Tabla 13

Cuadro estratégico de lean educative EIRL

Perspectiva	Objetivo
Finanzas	Maximizar la rentabilidad por programa educacional. Aumentar ingresos a través de colaboraciones estratégicas. Minimizar costos administrativos.
Clientes	Mejorar la apreciación de la marca. Disminuir tiempos de respuesta en atención al cliente. Aumentar la lealtad de los clientes.
Procesos Internos	Digitalizar aspectos como las evidencias. Optimizar recursos pertenecientes a cada programa educacional. Minimizar incongruencias en procesos internos.
Aprendizaje y Conocimiento	Preparar a los trabajadores en nuevas tecnologías. Conservar al talento institucional y administrativo. Promover la contribución entre áreas.

Nota. Elaboración propia.

4.7 Cuadro de Mando Integral

4.7.1 Perspectiva Finanzas

Dentro de la perspectiva financiera se puede encontrar un enfoque en la aseguración de la sustentabilidad económica de la entidad a través de la reducción de costos, el incremento de

ingresos y la variación de los orígenes financieros. Este aspecto, tiene como finalidad aumentar la rentabilidad y eficiencia del área operativa, garantizando la correcta utilización de los recursos financieros actuales para lograr las metas estratégicas planteadas a futuro.

Tabla 14

Perspectiva Finanzas

Objetivo	Estrategia	Indicador	Fórmula	Área
				Responsable
Maximizar la rentabilidad por programa educativo.	Optimizar costos y variar origen de ingresos.	Rentabilidad y por programa (%).	$\frac{\text{Ingresos} - \text{Costos}}{\text{Ingresos}}$	Financiera
Aumentar ingresos a través de colaboraciones estratégicas.	Determinar acuerdos con instituciones.	Número de colaboraciones definidas.	de Conteo semestral de nuevas colaboraciones.	Gerencia General.
Minimizar costos administrativos.	Automatizar procesos de gestión cruciales.	Costos totales de gestión.	Suma total de costos totales de gestión en un periodo.	Administrativa.

Nota. Elaboración propia.

4.7.2 Perspectiva Clientes

En lo que respecta a la perspectiva de los clientes, se busca reforzar la relación con los docentes y decanos para perfeccionar su experiencia y punto de vista de la organización. Este

aspecto se centra en brindar un servicio del agrado de los usuarios, minimizar los tiempos de respuesta en atención al usuario, aplicar tácticas de lealtad y posicionar una imagen definida en el mercado educacional mediante canales efectivos de comunicación y mercadeo.

Tabla 15

Perspectiva Clientes

Objetivo	Estrategia	Indicador	Fórmula	Área	Responsable
Mejorar la apreciación de la marca.	Aplicar tácticas de marketing digital.	Nivel de agrado por parte de los usuarios (%).	$\frac{\text{Percepción positiva}}{\text{Respuestas totales}}$	Marketing	
Disminuir tiempos de respuesta en atención al cliente.	Digitalizar el proceso de atención al usuario.	Tiempo estimado de respuesta (horas).	$\frac{\text{Horas totales}}{\# \text{ solicitudes atendidas}}$	Administrativa	
Aumentar la lealtad de los clientes.	Diseñar programas de fidelidad.	Tasa de retención (%).	$\frac{\# \text{ de estudiantes actuales}}{\text{Total de inscritos}}$	Administrativa	

Nota. Elaboración propia.

4.7.3 Perspectiva Procesos Internos

En relación con la perspectiva sobre los procesos internos, se puede decir que se enfoca en optimizar la eficiencia del área operativa a través de la automatización y digitalización de procesos fundamentales dentro de la institución. Este aspecto tiene como finalidad minimizar incongruencias, incrementar la utilización de recursos asociados y asegurar que los procesos

internos favorezcan el paso del cliente por la organización y el cumplimiento de las metas financieras y estratégicas.

Tabla 16

Perspectiva Procesos Internos

Objetivo	Estrategia	Indicador	Fórmula	Área Responsable
Digitalizar aspectos como las evidencias.	Aplicar métodos automatizados.	Porcentaje de procesos automatizados (%).	$\frac{\text{Procesos automatizados}}{\text{Total de procesos}}$	Tecnología
Optimizar recursos pertenecientes a cada programa educacional.	Analizar constantemente el presupuesto.	Costo estimado por programa educacional.	$\frac{\text{Costo total programa}}{\# \text{ de programas}}$	Financiera
Minimizar incongruencias en procesos internos.	Inspeccionar y optimizar el flujo de actividades operativas.	Tiempo estimado por proceso.	$\frac{\text{Tiempo realizado}}{\# \text{ de procesos hechos}}$	Calidad

Nota. Elaboración propia.

4.7.4 *Perspectiva Aprendizaje y Conocimiento*

La perspectiva de aprendizaje y conocimiento se centra en mejorar las suficiencias

internas de la institución por medio de la preparación constante de los trabajadores y el fomento de una cultura innovadora. Este aspecto se realizará anualmente y tiene como objetivo conservar al talento institucional, promover la cooperación entre las distintas áreas y asegurar que la empresa esté preparada para acoplarse a los cambios y demandas del sector educativo.

Tabla 17

Perspectiva Aprendizaje y Conocimiento

Objetivo	Estrategia	Indicador	Fórmula	Área Responsable
Preparar a los trabajadores en nuevas tecnologías.	Desarrollar un proyecto de instrucción tecnológica.	Número de capacitaciones implementadas.	de Conteo de capacitaciones realizadas	Recursos Humanos
Conservar al talento institucional y administrativo.	Brindar incentivos y un programa de crecimiento profesional	Tasa de retención del personal (%).	de $\frac{\text{Empleados actuales}}{\text{Empleados al inicio}}$	Recursos Humanos
Promover la contribución entre áreas.	Realizar reuniones entre los distintos departamentos.	Número de reuniones entre departamentos.	de Conteo mensual de reuniones realizadas	Gerencia General

Nota. Elaboración propia.

4.8 Cronograma de Actividades

A continuación, se visualiza el cronograma de actividades en el periodo 2024 al 2026, donde se reúnen las actividades realizadas en los tres últimos meses del año 2024 con respecto al levantamiento de la información, realización de entrevistas y el análisis situacional de la empresa. Posteriormente, en la fase 2 se encuentran las actividades relacionadas a la aplicación de técnicas desarrolladas luego de haber efectuado un análisis previo con los primeros resultados.

Tabla 18

Cronograma General del Plan Estratégico

Actividad		Inicio		Fin		Responsable	Comentarios
Revisión de planes históricos y reportes internos	documental	1 de octubre	de 15 de octubre	de 15 de octubre	de 15 de octubre	Equipo estratégico	Análisis de informes previos y recopilación de indicadores clave.
Diseño de instrumentos (encuestas y entrevistas)		16 de octubre	de 31 de octubre	de 31 de octubre	de 31 de octubre	Dirección general y consultores	Preparación de guías de entrevista y cuestionarios para encuestas.
Aplicación de encuestas a personal y clientes		1 de noviembre	de 15 de noviembre	de 15 de noviembre	de 15 de noviembre	Marketing y Calidad	Recopilación de datos sobre satisfacción, procesos internos y gestión de indicadores.
Realización de entrevistas estructuradas	semi-	16 de noviembre	de 30 de noviembre	de 30 de noviembre	de 30 de noviembre	Dirección general y consultores	Entrevistas al gerente general, personal clave y clientes.
Análisis de resultados preliminares		1 de diciembre	de 15 de diciembre	de 15 de diciembre	de 15 de diciembre	Equipo estratégico	Identificación de brechas, fortalezas y debilidades.
Elaboración del análisis		16 de	de 20 de	de 20 de	de 20 de	Dirección	Uso de herramientas

situacional (PESTEL, FODA, MEFE-MEFI)	diciembre 2024	diciembre 2024	general consultores	y	estratégicas para evaluar factores internos y externos.
Elaboración del plan estratégico y definición del Cuadro de Mando Integral	3 de enero 2025	28 de febrero 2025	Dirección general y consultores	y	Plan estratégico basado en análisis situacional.
Capacitación del personal en tecnologías	1 de marzo 2025	31 de agosto 2025	RR.HH. consultores externos	y	Programas bimensuales enfocados en herramientas digitales.
Ejecución del concurso interno para incentivar innovación	1 de septiembre 2025	31 de octubre 2025	Dirección académica		Concurso para fomentar ideas creativas y efectivas.
Implementación de un sistema automatizado para reducir tiempos de atención (48 horas máximo)	1 de noviembre 2025	31 de enero 2026	TI operaciones	y	Mejora en experiencia del cliente mediante automatización.
Digitalización y automatización de procesos clave (evaluaciones y gestión de horarios)	1 de mayo 2026	31 de julio 2026	Equipo de TI		Implementación gradual de sistemas digitales.
Implementación de un plan de incentivos y desarrollo profesional para retención de talento	1 de diciembre 2026	31 de diciembre 2026	RR.HH.		Incluye mentorías y beneficios adicionales.
Supervisión y evaluación continua de indicadores de gestión	1 de marzo 2025	20 de diciembre 2026	Equipo estratégico		Revisiones trimestrales y ajustes en el plan estratégico.

Nota. Elaboración propia.

Como parte de la ejecución de actividades de la empresa Lean Educative E.I.R.L., se logró la acreditación de 4 programas de estudios en el Periodo 2024-II. Estos programas, certificados bajo los estándares del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace), incluyen:

- Programa de Estudios de Medicina Veterinaria y Zootecnia
- Programa de Estudios de Ingeniería Química
- Programa de Estudios de Ingeniería Económica
- Programa de Estudios de Ciencias Contables

Cada programa cuenta con resoluciones aprobadas por el presidente del Consejo Superior del SINEACE, tal como se detalla en el Anexo 5. Este logro refleja el cumplimiento de criterios de calidad educativa avalados por el organismo rector peruano, en línea con los procesos de autoevaluación, evaluación externa y mejora continua establecidos en los recientes proyectos normativos del Sineace³⁸. La acreditación garantiza que estos programas cumplen con estándares académicos y metodológicos orientados a la excelencia profesional, siguiendo modelos de calidad como los promovidos por ICACIT en programas STEM⁵, aunque en este caso bajo la normativa nacional.

La certificación oficial no solo valida la calidad de la formación ofrecida, sino que también posiciona a Lean Educative E.I.R.L. como una institución comprometida con la transformación educativa y la reducción de brechas en la educación superior. Los procesos detrás de estas acreditaciones incluyen auditorías exhaustivas y la aplicación de herramientas de gestión educativa, similares a las metodologías Lean destacadas en programas internacionales, pero adaptadas al marco regulatorio peruano.

Figura 8

Acreditación del Programa de Ingeniería Económica – UNA Puno



Nota. Elaboración propia.

Figura 9

Acreditación del Programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia – UNA Puno



Nota. Elaboración propia.

Figura 10

Acreditación del Programa de Ingeniería Química – UNA Puno



Nota. Elaboración propia.

Figura 11

Reconocimiento Institucional por la Acreditación de Cuatro Programas Académicos – UNA Puno



Nota. Elaboración propia.

Conclusiones

Los resultados de la investigación demuestran que la implementación de un plan estratégico en Lean Educative EIRL es esencial para mejorar los indicadores de gestión. Actualmente, la empresa enfrenta desafíos en la administración eficiente de recursos y en la capacidad de adaptarse a las demandas cambiantes del sector educativo, lo que afecta su competitividad. El plan estratégico propuesto permitirá superar estas limitaciones y establecer una base clara para el desarrollo sostenible durante el periodo 2024-2026.

El análisis PESTEL y FODA permitió identificar las principales oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas de la empresa. Este diagnóstico estratégico reveló la necesidad de priorizar la digitalización de procesos, la mejora en la percepción de marca y la optimización de recursos para abordar las deficiencias actuales.

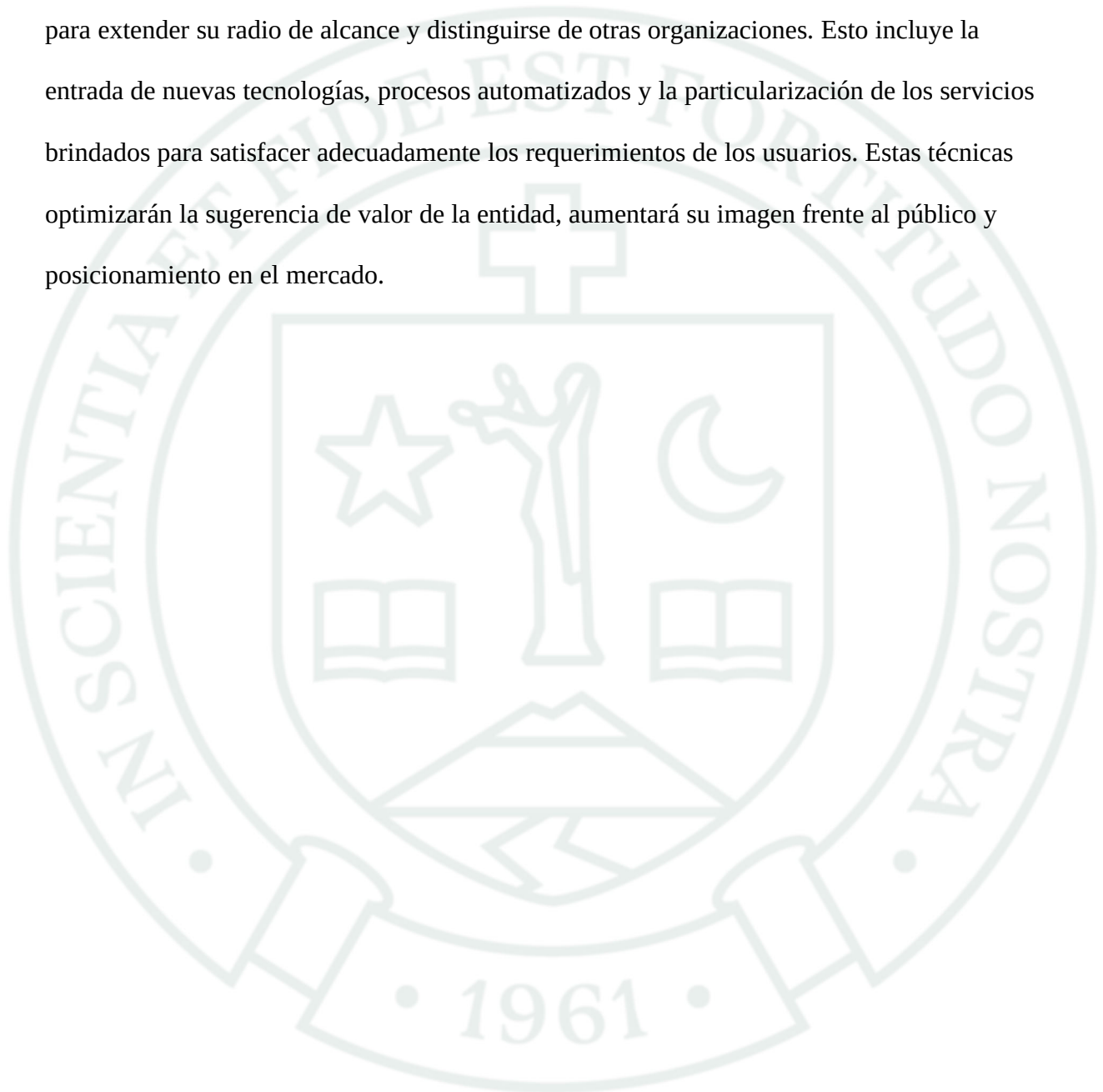
El desarrollo del plan estratégico mediante herramientas como las matrices MEFE-MEFI permitió estructurar acciones concretas para resolver las deficiencias identificadas. Entre las principales estrategias propuestas destacan la automatización de procesos clave, la capacitación del personal en tecnologías innovadoras y la mejora en la fidelización de los clientes.

La evaluación constante del rendimiento mediante indicadores relevantes de desempeño es importante para dar un seguimiento al progreso hacia las metas empresariales. Estos indicadores ofrecen información crucial para analizar la efectividad de las estrategias que se han aplicado, reconocer áreas de mejora y ejecutar cambios en tiempo real. Si no existiese un sistema de indicadores concreto, la organización tendría un alto riesgo de perder su enfoque y desaprovechar recursos en proyectos que no colaboran significativamente al cumplimiento de los objetivos.

En un ambiente altamente competitivo y cambiante, como el mercado educacional, la habilidad de acoplarse a las nuevas demandas y tendencias del sector es fundamental. El

adecuado desarrollo de un plan estratégico facilita a la empresa Lean Educative EIRL a responder efectivamente a las transformaciones y preverlos, lo que le beneficiará en nivel de competitividad y asegurará su mantenimiento a futuro.

La empresa Lean Educative EIRL debe tener en cuenta las oportunidades de variación para extender su radio de alcance y distinguirse de otras organizaciones. Esto incluye la entrada de nuevas tecnologías, procesos automatizados y la particularización de los servicios brindados para satisfacer adecuadamente los requerimientos de los usuarios. Estas técnicas optimizarán la sugerencia de valor de la entidad, aumentará su imagen frente al público y posicionamiento en el mercado.



Recomendaciones

- La empresa Lean Educative EIRL debe poner en primer lugar el desarrollo de un plan estratégico que defina precisamente su misión, visión y valores con metas puntuales y estructuradas. Este plan debe regirse en una evaluación profunda del ambiente empresarial, empleando técnicas como el análisis FODA y el análisis PESTEL para reconocer las oportunidades y amenazas externas de la organización, así como las fortalezas y debilidades dentro de ella. Además, una planificación estratégica organizada brindará una guía precisa para tomar decisiones, la adjudicación de recursos y el análisis del rendimiento en todos los departamentos.
- En la actualidad, es necesario que se deba preparar a los trabajadores en temáticas asociadas a la planificación estratégica para lograr una correcta implementación en la organización. Esta formación involucra tanto a los empleados del área gerencial como a los pertenecientes al área operativa, fomentando una cultura empresarial centrada en la mejora continua y al alcance de las metas estratégicas. Asimismo, se recomienda desarrollar proyectos de instrucción por periodos para renovar al personal sobre los cambios en el mercado.
- La empresa debe buscar implementar una variación de los servicios que ofrecen al público, brindando nuevas soluciones que se acoplen a los requerimientos puntuales de sus usuarios. Esto podría involucrar servicios de consultoría particulares, técnicas tecnológicas para el autoanálisis y acreditación, proyectos de instrucción para organizaciones educativas y el progreso de métodos educativos acoplados a las necesidades actuales del mercado. La variación va a reforzar la competitividad empresarial y va a ofrecer seguridad de la

dependencia constante en un servicio específico.

- Con la finalidad de incrementar su visibilidad y poder entrar a nuevos mercados, la empresa debe buscar determinar uniones estratégicas con instituciones educativas y organizaciones tecnológicas para que se permita el acceso a material específico y ofrecer nuevas oportunidades para programas que brinden ventaja a ambos casos.



Referencias Bibliográficas

- Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104-117. doi:10.29019/eyn.v11i1.695
- Baldeos, L., Lioo, F., & Vellon, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, 1(43), 78-91. doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Basantes, J., Centeno, E., Bonilla, E., & Basantes, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia Digital*, 4(2), 154-165. doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Bowen, G. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. doi:<https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford. Obtenido de <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/social-research-methods-alan-bryman.pdf>
- Cárdenas, N., Ganga, F., & Aguilar, C. (2021). Aseguramiento de la calidad en formación técnica de nivel superior y la incidencia de los planes de mejoramiento institucional. *CS*, 1(34), 127-165. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4763/476370253006/html/>
- Carrera, K., Dume, D., Dáger, E., Dume, B., & Candelario, J. (2024). Metodología MEFE-MEFI: una Herramienta de Análisis Estratégico Para Pymes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2423-2441. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13708
- Carriazo, C., Pérez, M., & Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(3), 87-95. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>

- Creswell, J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE. Obtenido de https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
- Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2), 161-171. doi:<https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Flick, U. (2022). *An Introduction to Qualitative Research*. SAGE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/An_Introduction_to_Qualitative_Research.html?id=RR1tEAAAQBAJ&redir_esc=y
- Funes, J. (2018). El desarrollo de la capacidad para delegar utilizando análisis FODA. *Revista Electrónica ANFEI Digital*, 4(8), 1-10. Obtenido de <https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/441>
- Giraldo, L., Godes, E., & Bonilla, J. (2022). Análisis Pestel y su incidencia sobre la planeación estratégica. *Semillas del Saber*, 1(1), 137-148. Obtenido de <https://www.revistas.unicatolica.edu.co/revista/index.php/semillas/article/view/439>
- Holguín, N., Delgado, K., Guerra, J., Loor, M., Reyes, M., & Reyes, M. (2024). Planificación estratégica en la educación superior: mejores prácticas y desafíos. *Ciencia y Desarrollo*, 27(4), 703-711. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9931331.pdf>
- Huamán, L., Huamán, N., & Valladolid, A. (2023). El planeamiento estratégico en las instituciones universitarias: Una revisión bibliográfica de literatura. *EduSol*, 23(83), 1-13. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-80912023000200028
- Kotler, P., Keller, K., & Chernev, A. (2021). *Gestión de marketing*. Pearson. Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/Marketing_Management.html?hl=id&id=zXpfzgEACAAJ&redir_esc=y

Kumar, S. (2023). SWOT Analysis. *International Journal of Advanced Research*, 11(9), 744-748. doi:10.21474/IJAR01/17584

Lean Educative EIRL. (11 de Septiembre de 2024). Obtenido de

<https://www.leaneducative.com/nosotros>

Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta 2018 Mc Graw Hill

Morejón, M., Ramírez, J., Vargas, E., & Henríquez, P. (2021). Impacto de los Cuadros de Mando Integral en el control de indicadores de gestión. *Ediciones Futuro*, 14(6), 72-81. Obtenido de <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/891>

Ore, H., Olórtégui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31-44. doi:10.37787/zzg09z21

Orozco, J., Aguagallo, R., Naranjo, M., & Toca, M. (2018). La planificación estratégica en el contexto de la educación superior. *Atlante*, 1(1), 1-10. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/08/planificacion-estrategica-educacion.html>

Ovalles, L., Romero, B., Camacho, C., & González, E. (2021). *Gestión Estratégica: Filosofía empresarial para la generación de valor* (Vol. 1). Incunabula. Obtenido de https://ciscgo.fca.uas.edu.mx/images/2022/PDFs/Volumen_1_Gestion_estrategica_1.pdf

Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>

Parrales, M., Arteaga, G., Villón, A., & Fienco, J. (2024). Modelos clásicos en el desarrollo de la planificación estratégica. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación: CORPORATUM* 360, 7(13), 145-163. doi:<https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i13.008>

- Pérez, J., & Polo, D. (2021). *Plan estratégico de control interno de personal para optimizar el desempeño en las empresas: una revisión de la literatura científica*. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada del Norte], Repositorio Institucional UPN. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_6dbffe115382e4504a1480ea1b994fbe
- Pirir, S. (2023). *Indicadores de Gestión del Desempeño en el Área de Capacitaciones*. [Tesis de Pregrado, Universidad Galileo], Repositorio Institucional UG. Obtenido de <https://biblioteca.galileo.edu/xmlui/handle/123456789/1376>
- Quispe, H., Rebatta, A., & Sillo, A. (2016). *Planeamiento estratégico del sector educación de la Región Puno (primaria, secundaria y universitaria)*. [Tesis de Posgrado, Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú], Repositorio Institucional PUCP. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/PUCP_3f854a4c530b164ce55ffe0b9abbe8
- Ramírez, M., & Quesada, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *Innovaciones educativas*, 21(30), 37-47. doi:10.22458/ie.v21i30.2483
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA O DAFO*. Bubok. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students*. Pearson. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/240218229_Research_Methods_for_Business_Students
- Trejo, R., Pérez, J., González, B., Sánchez, A., & Moreno, Z. (2023). Análisis de Factores

Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 8461-8474. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8421

Tualombo, J., & De La Cruz, E. (2023). Los indicadores de gestión como herramienta del proceso administrativo. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(6), 417-426. doi:<https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i6.865>

Tuesta, J., Soldán, J., Cachay, L., & Chang, J. (2023). Modelo Balanced Scorecard para la planificación estratégica en instituciones educativas peruanas. *EduSol*, 1(1), 1-10. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-80912023000400138

Vargas, Z., Vivar, J., Vivar, C., & Camayo, J. (2021). El planeamiento estratégico y el trabajo en equipo docente de una institución educativa parroquial. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 1593-1601. doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.300>

Anexos

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Recolección de Datos	Escala de Medición
Variable Independiente : Implementación de un plan estratégico	Proceso sistemático mediante el cual Lean Educative EIRL define sus metas a largo plazo y diseña acciones para alcanzarlas.	1. Análisis del entorno. 2. Formulación estratégica. 3. Implementación estratégica. 4. Evaluación estratégica.	- Realización de análisis PESTEL	Entrevistas con el gerente y análisis documental de planes estratégicos.	Descriptivo cualitativo de las respuestas y documentación existente.
			- Evaluación interna con FODA		
			- Definición de objetivos estratégicos		
			- Ejecución de las estrategias		
			- Control y evaluación de resultados		
Variable Dependiente: Mejora de los indicadores de gestión	Medición cuantitativa y cualitativa del desempeño de Lean Educative EIRL en diversas áreas clave, como la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.	1. Eficiencia operativa. 2. Satisfacción del cliente. 3. Calidad del servicio.	- Reducción de tiempos operativos	Observación de procesos y procedimientos, Revisión de reportes internos y análisis documental.	Tiempos de proceso, reportes de satisfacción y desempeño financiero.
			- Mejora en la satisfacción de los clientes		
			- Incremento en la calidad percibida del servicio		
			- Cumplimiento de metas financieras		

Anexo 2. Instrumento para entrevista

Objetivo: Obtener información detallada sobre la percepción y manejo de los indicadores de gestión y la implementación de un plan estratégico en Lean Educative EIRL.

Entrevistados: Gerente general y empleados clave (especialmente en administración).

Tipo de Entrevista: Semiestructurada (preguntas abiertas para permitir una exploración en profundidad).



Gerente General de la empresa Lean Educative E.I.R.L.

Preguntas:

1. **¿Cómo considera que se han gestionado los indicadores de rendimiento en la organización hasta la fecha?**

Ya en la empresa los indicadores todavía no se están gestionando de manera adecuada. Tenemos algunos indicadores que nos dan algunos instrumentos que manejamos, por ejemplo, la estructura de costos que tenemos nos indica cuáles son nuestros indicadores de rentabilidad o de cuánto ingreso y costo tenemos por mes o por año. También de otro instrumento donde colocamos los servicios que tenemos, podemos generar este el número de servicios por año o por semestre que se realizan en las universidades. Y también podemos diferenciar si es que son servicios de capacitación, servicios de implementación en el modelo SINEACE o algo más específico. Entonces sí podemos, tenemos los datos para generar esos indicadores, pero

como tal no tenemos una herramienta o un instrumento que nos mida, así como tal, como indicadores para generar un dato extra.

2. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta Lean Educative EIRL en cuanto a la planificación estratégica?

Ya actualmente uno de nuestros principales desafíos que tenemos es que no encontramos al personal idóneo o capacitado para poder brindar más servicios, porque tenemos mercado, ya que no existen muchas empresas que se dediquen a hacer consultorías en temas de educación como currículo, acreditación como tal o capacitaciones en esos temas. Entonces el desafío que tenemos es que tenemos una oportunidad de que hay muchas universidades en el sur, en el norte, que todavía están desatendidas, pero no encontramos a un personal con las capacidades para que ellos también puedan dar, digamos, o puedan brindar los servicios como actualmente lo hacemos. Digamos que actualmente sólo un consultor es el que va a la universidad o a las escuelas y él es el que da las charlas y de cierta forma por el conocimiento es que las escuelas tienen confianza en este consultor, pero es bien difícil encontrar a otras personas con el mismo perfil, por el tema de conocimientos más que nada. No hay mucha gente que se especializa en el modelo de acreditación de cineasta o en el tema de acreditación y licenciamiento como tal, entonces eso hace de que nosotros no podamos tener la oferta esperada. Después en temas de personal, ya más indirecto, como personal administrativo, de asistencia, para el tema de redacción de informes, eso sí, sí lo tenemos bien, bien planteado, hay buen personal, cumplen con las capacidades y demás. Otro desafío que tenemos es que hay algunos servicios que todavía no hemos podido implementar a la fecha, como es el tema del estudio de demanda social y mercado ocupacional, que es un servicio que muchas universidades y muchos programas como tal piden, pero todavía no tenemos bien estructurado cómo realizarlo, cómo hacerlo. Y la distancia ya que, nos encontramos en la ciudad de Puno y a veces tenemos servicios en universidades del norte y se nos hace difícil

llegar ahí presencialmente

3. ¿Qué estrategias actuales considera que funcionan bien, y cuáles requieren mejora?

Ya, a ver, una de las estrategias que mejor nos ha funcionado es que en Lean Educative tratamos de innovar siempre con instrumentos diferentes, innovadores, disruptivos y eso nos diferencia de otras consultoras. Otra estrategia positiva que tenemos es que nuestro trabajo en el servicio, creo que esto lo vas a tener que hacer por servicios para que salga mejor. El servicio de implementación en el modelo SINEACE tiene una buena estrategia, ya que hacemos partícipes a todos los docentes, entonces no dejamos de cierta forma trabajo para la casa para que los docentes hagan y al final nunca hacen. En cambio, con esta nueva metodología nosotros generamos buenos instrumentos para que en la misma sesión los docentes puedan trabajar y con esa información que ellos trabajan, ya nosotros como empresa internamente generamos los informes, las redacciones y demás. Entonces es un trabajo bien organizado, ya que como empresa les damos los instrumentos bien definidos, bien organizados, bien estructurados, los docentes o los programas se encargan de hacer el análisis, que de cierta forma es lo más importante y nos regresan esa información para nosotros poder hacer los análisis, las estadísticas, los informes y demás. Esa sería una estrategia buena en el tema de la implementación de SINEACE. Ahora, una estrategia que todavía está débil es uno, el tema de la distancia, como nosotros trabajamos con universidades, no podemos implementar este servicio ya que dura todo el semestre, entonces hacerlo de manera virtual se nos resulta un poco complicado por el tema de que los docentes no prestan mucha atención, entonces usualmente este servicio lo quieren de manera presencial, ese es uno de los desafíos que tenemos. Luego en el servicio de capacitación, una estrategia positiva que tenemos es que nuestras capacitaciones son más disruptivas, no es tanto teórico, no tratamos de hacer capacitaciones solo en el que leemos diapositivas y presentamos puro texto, sino que tratamos de adaptar todas nuestras capacitaciones con talleres de implementación, les damos

instrumentos, todos participan, eso sí, más bien lo podemos trabajar de manera virtual y presencial, es la ventaja, pero en ambos casos siempre tratamos de que tengan productos. Ahora, otra ventaja que tienen las capacitaciones es que siempre nosotros trabajamos con pruebas de entrada, pruebas de salida, les damos las presentaciones, les damos los instrumentos y al final se genera un informe con todas esas evidencias que después se les envía a todos los participantes, se les envía las pruebas, la encuesta de satisfacción, también tenemos una encuesta de satisfacción para ver qué tan satisfechos han estado con la capacitación.

4. ¿Cómo evalúa el impacto de la implementación de un plan estratégico en la satisfacción de los clientes?

Para nosotros es sumamente importante que se implemente un plan estratégico porque como hemos mencionado en las otras preguntas, en algunas cosas estamos todavía en el vacío, no sabemos para dónde ir, no sabemos cómo hacerlo, tenemos deficiencias y demás. Entonces, el plan estratégico para nosotros es importante porque nos va a guiar como una ruta que nos va a decir qué tenemos que hacer, cómo tenemos que hacerlo, a dónde tenemos que llegar. Entonces, lo que no tenemos muy claro nosotros, por ejemplo, es tener metas u objetivos de, digamos, cuántos servicios queremos hacer en el semestre, cuántos servicios queremos hacer en el año, qué tipos de servicios debemos hacer en un semestre, porque como hemos visto, tenemos servicios de capacitación, de implementación en el modelo SINEACE de evaluación y estructuración curricular o evaluación y actualización curricular. Entonces, son metas u objetivos que no los tenemos bien claros o definidos. Al tener una mira un poco más específica con un plan estratégico ya vamos a poder definir todas las acciones que tenemos que hacer y vamos a poder también medirnos en base a los indicadores que se generen. bueno, eso es para nosotros lo más importante de tener un plan estratégico y que ese plan estratégico se cumple en un mediano y largo plazo. No queremos dejarlo como un documento ya, sino que se

implemente en la misma empresa y que podamos ir midiéndonos cada semestre o cada año para ver qué tanto estamos cumpliendo de ese plan. Así que, como posibles metas, yo como gerente de la empresa me pongo en la posición de que tal vez de acá unos cuatro o cinco años. Queremos brindar un buen servicio a nuestros clientes para que ellos estén satisfechos y la empresa pueda crecer más y llegar a más universidades.



Anexo 3. Cuestionario de Opción Múltiple dirigido a los empleados

Objetivo: Obtener la percepción del personal de Lean Educative EIRL sobre los procesos de planificación estratégica y gestión de indicadores.

1. ¿Qué tan importante considera la planificación estratégica para el éxito de la empresa?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

2. ¿Con qué frecuencia se revisan los indicadores de gestión en la empresa?

- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- No se revisan

3. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios de implementar un plan estratégico?

- Mejora en la toma de decisiones
- Incremento en la satisfacción del cliente
- Optimización de recursos
- Mejora en la eficiencia operativa

4. ¿Qué tan adecuado considera el nivel de recursos actuales para implementar un plan estratégico efectivo?

- Muy adecuado
- Adecuado
- Poco adecuado

- Inadecuado

5. ¿Qué tan claro le resulta el proceso para medir y evaluar los indicadores de gestión en su área?

- Muy claro
- Claro
- Poco claro
- Nada claro

6. ¿Considera que la organización realiza un seguimiento adecuado a los objetivos estratégicos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cuáles de los siguientes indicadores de gestión cree que debería priorizarse más?

- Eficiencia operativa
- Satisfacción del cliente
- Calidad del servicio
- Cumplimiento de metas financieras

Anexo 4. Ficha de Observación

Aspecto a Observar	Indicadores a Evaluar	Descripción del Indicador	Observación
Eficiencia Operativa	Tiempo de respuesta en procesos operativos	Medición del tiempo desde que inicia hasta que finaliza el proceso.	El tiempo de respuesta en los procesos aún presenta oportunidades de optimización para mejorar la eficiencia operativa.
	Uso de recursos	Evaluación de los recursos utilizados en comparación con los disponibles.	Se requiere optimizar el uso de recursos para reducir el desperdicio y maximizar la eficiencia.
Calidad del Servicio	Precisión en la entrega	Cumplimiento de especificaciones de los servicios entregados.	La precisión en la entrega cumple con los estándares, aunque se deben revisar procesos para minimizar posibles desviaciones
	Cumplimiento de plazos	Evaluación de la puntualidad en la entrega de servicios.	El cumplimiento de plazos es adecuado, pero se deben implementar controles adicionales para asegurar la puntualidad en todas las entregas
Satisfacción del	Interacciones con	Observación de la	Las interacciones con los

Aspecto a Observar	Indicadores a Evaluar	Descripción del Indicador	Observación
Cliente	clientes	atención, respeto y disposición del personal con clientes.	clientes son positivas, pero se recomienda capacitar al personal para mejorar aún más la atención y la disposición.
	Recepción de retroalimentación	Frecuencia y receptividad a las sugerencias o comentarios de los clientes.	La recepción de retroalimentación es constante, aunque se podría mejorar la receptividad y respuesta rápida a las sugerencias de los clientes.
Implementación de Estrategias	Cumplimiento de protocolos establecidos	Observación de si los protocolos estratégicos son seguidos correctamente.	El cumplimiento de los protocolos establecidos es adecuado, pero se recomienda realizar auditorías periódicas para asegurar una implementación consistente de las estrategias
	Adecuación de la comunicación interna	Evaluación de la claridad y efectividad de la comunicación en relación con la estrategia.	La comunicación interna es clara, aunque se identifican oportunidades para mejorar su efectividad y alineación con la estrategia
Evaluación de	Alcance de metas	Comparación del	El desempeño muestra un

Aspecto a Observar	Indicadores a Evaluar	Descripción del Indicador	Observación
Desempeño	definidas	desempeño actual con los objetivos estratégicos.	avance hacia las metas definidas, pero es necesario reforzar ciertos aspectos para lograr un mayor alineamiento con los objetivos estratégicos
	Documentación y registro de actividades	Revisión de la documentación interna para asegurarse de que se registran correctamente.	Es crucial que la documentación esté organizada y actualizada para asegurar el cumplimiento de normativas y facilitar auditorías. La falta de registros adecuados puede afectar la calidad de la gestión y la toma de decisiones.

Anexo 5. Resoluciones aprobadas de acreditación



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

San Isidro, 18 de Diciembre del 2024

RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA N° 000113-2024-SINEACE/COSUSINEACE-P

VISTOS:

La solicitud del 1 de octubre de 2024 (expediente N° 0001920-2024), presentada por el representante legal de la Universidad Nacional del Altiplano para la acreditación del programa de estudios de Ingeniería Química (en adelante, el programa); el Informe Técnico n.° 000042-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA del 26 de noviembre de 2024 y el Informe Técnico n.° 000057-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA del 3 de diciembre de 2024 de la Dirección de Evaluación y Acreditación de Educación Superior del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (DEA-Coneau) y el Informe Legal n.° 000224-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 11 de diciembre de 2024 e Informe Legal n.° 000233-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 16 de diciembre de 2024, de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 5 de la Ley n.° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Ley del Sineace), establece como finalidad del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Sineace) garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, con el propósito de optimizar los factores que incidan en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral;

Que, el literal c) del artículo 3 del Reglamento de la Ley del Sineace, aprobado por Decreto Supremo n.° 018-2007-ED y su modificatoria Decreto Supremo n.° 016-2010-ED (en adelante, Reglamento de la Ley del Sineace), prescribe que es objetivo del Sineace asegurar a la sociedad que las instituciones educativas que forman parte del sistema cumplen los requisitos de calidad y realizan su misión y objetivos. Además, en sus artículos 10 y siguientes establece el proceso de acreditación para las instituciones de estudio superiores que desean acreditarse en el Perú;

Que, mediante Decreto Supremo n.° 097-2021-PCM, la Presidencia del Consejo de Ministros ratificó la calificación del Sineace como un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Educación (en adelante, Minedu);

Firma Digital Sineace

Firmado digitalmente por HIDALGO BENITES Lilliam Enriqueta FAU 20551178294 hard
Motivo: Day V° B°
Fecha: 17.12.2024 22:51:08 -05:00

Que, mediante la segunda disposición complementaria final de la Ley n.° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas, se restituye el Capítulo II del Título I, a excepción del numeral 8.3 del artículo 8, y los Títulos II, III, IV y V de la Ley n.° 28740, y se restablece el funcionamiento del Sineace, para el cumplimiento de su finalidad;

Firma Digital Sineace

Firmado digitalmente por CASIQUE ALVIZURI Fonnella Rosanna FAU 20551178294 soft

Que, a través del Decreto Supremo n.° 012-2023-MINEDU, se aprueban disposiciones para garantizar el restablecimiento del Sineace, en cumplimiento de lo establecido en la Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley n.° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas;

"Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de la Ley N° 27260, Ley de Firmas y Certificados Digitales, su Reglamento y modificatorias. La integridad del documento y la autenticidad de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en: https://apps.firmaperu.gob.pe/webvalidador_xhtml"

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

San Isidro, 18 de Diciembre del 2024

RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA N° 000108-2024-SINEACE/COSUSINEACE-P

VISTOS:

La solicitud del 1 de octubre de 2024 (expediente n.° 0001922-2024), presentada por el rector de la Universidad Nacional del Altiplano (en adelante, la universidad), para la acreditación de su programa de estudios de Ciencias Contables (en adelante, el programa); el Memorandum n.° 000063-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P, del 27 de noviembre del 2024, de la Presidencia del Directorio del Coneau; el Informe Técnico n.° 000040-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 25 de noviembre de 2024, y el Informe Técnico n.° 000052-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 3 de diciembre de 2024, de la Dirección de Evaluación y Acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria; el Informe Legal n.° 000220-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 11 de diciembre de 2024 e Informe Legal n.° 000232-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 16 de diciembre de 2024, de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 5 de la Ley n.° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Ley del Sineace), establece como finalidad del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Sineace) garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, con el propósito de optimizar los factores que incidan en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral;

Que, el literal c) del artículo 3 del Reglamento de la Ley del Sineace, aprobado por Decreto Supremo n.° 018-2007-ED y su modificatoria Decreto Supremo n.° 016-2010-ED (en adelante, Reglamento de la Ley del Sineace), prescribe que es objetivo del Sineace asegurar a la sociedad que las instituciones educativas que forman parte del sistema cumplen los requisitos de calidad y realizan su misión y objetivos. Además, en sus artículos 10 y siguientes se establece el proceso de acreditación para las instituciones de estudios superiores que deseen acreditarse en el Perú;

Que, mediante Decreto Supremo n.° 097-2021-PCM, la Presidencia del Consejo de Ministros ratificó la calificación del Sineace como un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Educación (en adelante, Minedu);

Que, mediante la Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley n.° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas, se restituye el Capítulo II del Título I, a excepción del numeral 8.3 del artículo 8, y los Títulos II, III, IV y V de la Ley N° 28740, y se restablece el funcionamiento del Sineace, para el cumplimiento de su finalidad, que es garantizar la calidad educativa y la acreditación de las instituciones educativas del país;

Firma Digital 

Firmado digitalmente por HIDALGO BENITES Lilian Enriqueta FAU
202511170504.pdf
Motivo: Doy V° B°
Fecha: 17.12.2024 22:48:14 -05:00

Firma Digital 

Firmado digitalmente por CASIQUE ALVIZURI Fonnella Roxanna FAU
202511170204.pdf
Fecha: 17.12.2024 17:02:04 -05:00

"Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de la Ley N° 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, su Reglamento y modificatorias. La integridad del documento y la autoría de la(s) firma(s) pueden ser verificadas en: <https://apps.firmaperu.gob.pe/web/validador.xhtml>"

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

San Isidro, 18 de Diciembre del 2024

RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA N° 000112-2024-SINEACE/COSUSINEACE-P

VISTOS:

La solicitud del 1 de octubre de 2024 (expediente n.° 0001921-2024), presentado por el representante legal de la Universidad Nacional del Altiplano (en adelante, la universidad), para la acreditación del programa de estudios de Ingeniería Económica (en adelante, el programa); el Memorandum n.° 000062-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P, del 27 de noviembre del 2024 de la Presidencia del Directorio del Coneau; el Informe Técnico n.° 000039-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 25 de noviembre de 2024, y el Informe Técnico n.° 000056-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 3 de diciembre de 2024, de la Dirección de Evaluación y Acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria; el Informe Legal n.° 000219-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 11 de diciembre de 2024 e Informe Legal n.° 000230-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 16 de diciembre de 2024, de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 5 de la Ley n.° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Ley del Sineace), establece como finalidad del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Sineace) garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, con el propósito de optimizar los factores que incidan en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral;

Que, el literal c) del artículo 3 del Reglamento de la Ley del Sineace, aprobado por Decreto Supremo n.° 018-2007-ED y su modificatoria Decreto Supremo n.° 016-2010-ED (en adelante, Reglamento de la Ley del Sineace), prescribe que es objetivo del Sineace asegurar a la sociedad que las instituciones educativas que forman parte del sistema cumplen los requisitos de calidad y realizan su misión y objetivos. Además, en sus artículos 10 y siguientes se establece el proceso de acreditación para las instituciones de estudios superiores que deseen acreditarse en el Perú;

Que, mediante Decreto Supremo n.° 097-2021-PCM, la Presidencia del Consejo de Ministros ratificó la calificación del Sineace como un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Educación (en adelante, Minedu);

Que, mediante la Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley n.° 31520, Ley que Restablece la Autonomía y la Institucionalidad de las Universidades Peruanas, se restituye al Capítulo II del Título I, a excepción del numeral 8.3 del artículo 8, y los Títulos II, III, IV y V de la Ley N° 28740, y se restablece el funcionamiento del Sineace, para el cumplimiento de su

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

San Isidro, 18 de Diciembre del 2024

RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA N° 000109-2024-SINEACE/COSUSINEACE-P

VISTOS:

La solicitud del 01 de octubre de 2024 (expediente n.° 0001923-2024), presentado por el representante legal de la Universidad Nacional del Altiplano (en adelante, la universidad), para la acreditación del programa de estudios de Medicina Veterinaria y Zootecnia (en adelante, el programa); el Memorandum n.° 000064-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P, del 27 de noviembre del 2024 de la Presidencia del Directorio del Coneau; el Informe Técnico n.° 000041-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 25 de noviembre de 2024, y el Informe Técnico n.° 000053-2024-SINEACE/CS-CONEAU-D-P-DEA, del 3 de diciembre de 2024, de la Dirección de Evaluación y Acreditación del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria; y el Informe Legal n.° 000221-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 11 de diciembre de 2024 e Informe Legal n.° 000231-2024-SINEACE/CS-P-GG-OAJ, del 16 de diciembre de 2024, de la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 5 de la Ley n.° 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Ley del Sineace), establece como finalidad del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (en adelante, Sineace) garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, con el propósito de optimizar los factores que incidan en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral;

Que, el literal c) del artículo 3 del Reglamento de la Ley del Sineace, aprobado por Decreto Supremo n.° 018-2007-ED y su modificatoria Decreto Supremo n.° 016-2010-ED (en adelante, Reglamento de la Ley del Sineace), prescribe que es objetivo del Sineace asegurar a la sociedad que las instituciones educativas que forman parte del sistema cumplen los requisitos de calidad y realizan su misión y objetivos. Además, en sus artículos 10 y siguientes se establece el proceso de acreditación para las instituciones de estudios superiores que deseen acreditarse en el Perú;

Que, mediante Decreto Supremo n.° 097-2021-PCM, la Presidencia del Consejo de Ministros ratificó la calificación del Sineace como un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Educación (en adelante, Minedu);

Que, mediante la Segunda Disposición Complementaria Final de la Ley n.° 31520, Ley que restablece la autonomía y la institucionalidad de las universidades peruanas, se restituye el Capítulo II del Título I, a excepción del numeral 8.3 del artículo 8, y los Títulos II, III, IV y V de la Ley n.° 28740, y se restablece el funcionamiento del Sineace, para el cumplimiento de su finalidad, que es garantizar la calidad educativa y la acreditación de las instituciones educativas del país;

Anexo 6. Fotográfico

