

Liderazgo y aseguramiento de la calidad en universidades: un análisis de la designación de autoridades y el desempeño institucional con registros administrativos del sistema universitario peruano

Leadership and Quality Assurance in Universities: An Analysis of the Appointment of Authorities and Institutional Performance with Administrative Records from the Peruvian University System

Manuel Etesse*

Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú
manuel.ettesse@pucp.edu.pe
ORCID: 0000-0002-1521-5405

Piero Beretta

Grupo de Análisis para el Desarrollo. Lima, Perú
pberetta@grade.org.pe
ORCID: 0009-0002-6987-1050

Citar como: Etesse, M. y Beretta, P. (2026). Liderazgo y aseguramiento de la calidad en universidades: un análisis de la designación de autoridades y el desempeño institucional con registros administrativos del sistema universitario peruano. *Desde el Sur*, 18(2), e0043.

RESUMEN

Este estudio exploratorio analiza el vínculo entre la designación de autoridades interinas y el cumplimiento de condiciones básicas de calidad en el sistema universitario peruano. El objetivo es determinar si la inestabilidad en los altos cargos directivos afecta el desempeño institucional durante el proceso de licenciamiento institucional (2015-2020). Para establecer correlaciones, se utilizó un análisis multivariado con posestimaciones a partir de datos administrativos para 125 universidades durante este periodo. Una mayor prevalencia de autoridades interinas se asocia significativamente con menores probabilidades de obtener la licencia de funcionamiento, controlada por diversas características institucionales. Ello es notable en universidades de menor tamaño y de gestión privada societaria. Los resultados sugieren que la inestabilidad de liderazgos

* Autor corresponsal: Manuel Etesse, Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Educación. Lima, Perú. Correo: manuel.ettesse@pucp.edu.pe

obstaculiza la continuidad de políticas y estrategias de aseguramiento de la calidad. Se destaca la importancia de revisar y fortalecer los mecanismos de designación en los altos cargos directivos. Se enfatiza que una gestión directiva estable es fundamental para garantizar la mejora continua de la calidad educativa en un sistema universitario marcado por la fragilidad institucional.

PALABRAS CLAVE

Gestión académica, gobernanza, política educativa, Perú, América Latina

ABSTRACT

This exploratory study examines the relationship between the appointment of interim authorities and compliance with Basic Quality Conditions in the Peruvian university system. The objective is to determine whether instability in leadership positions affects institutional performance during the Institutional Licensing process (2015-2020). To identify correlations, a multivariate analysis with postestimations was conducted using administrative data from 125 universities evaluated during this period. A higher prevalence of interim authorities is significantly associated with lower probabilities of obtaining the operating license, even after controlling for various institutional characteristics. This pattern is particularly notable in recently established universities, smaller institutions, and those under private corporate management. The findings suggest that leadership instability hinders the continuity of policies and quality assurance strategies. The study underscores the importance of reviewing and strengthening the mechanisms for appointing senior authorities. It emphasizes that stable institutional leadership is essential to ensuring continuous improvement in educational quality within a university system marked by structural fragility.

KEYWORDS

Academic management, governance, educational policy, Peru, Latin America

Introducción

La calidad en la educación superior está intrínsecamente vinculada con el liderazgo ejercido en las instituciones universitarias. En ese sentido,

los cargos directivos son piezas fundamentales para el desarrollo y la sostenibilidad institucional con respecto al aseguramiento de la calidad universitaria (Middlehurst, 1995; Cuevas *et al.*, 2019; Pedraja *et al.*, 2020). Así, la práctica de designar de forma interina a altos funcionarios universitarios plantea interrogantes sobre su impacto en el desempeño institucional de las universidades en términos del cumplimiento de estándares de calidad. Ello porque la inestabilidad en los mandos directivos afecta la continuidad de políticas institucionales, la implementación de estrategias de mejora académica y la consolidación de una cultura organizacional orientada a objetivos de largo plazo (Middlehurst, 1995). En particular, los liderazgos interinos pueden ser un desafío importante para la gestión orientada al aseguramiento de condiciones básicas de funcionamiento y de estándares académicos mínimos (Yielder y Codling, 2004; Köse y Korkmaz, 2019). Precisamente, en el contexto de un incremento de exigencia regulatoria, la inestabilidad en los altos cargos universitarios desafía la planificación estratégica y la sostenibilidad institucional (Mundt, 2004).

En América Latina, la inestabilidad institucional en las casas de estudio se vincula con heterogéneos niveles de consolidación organizativa. Ello es uno de los resultados de la rápida y desregulada expansión de los sistemas universitarios originada entre las décadas 1990 y 2000 (Brunner y Contreras, 2016). En el Perú, la expansión de la oferta respondió a la explosión de la demanda por educación universitaria como resultado de la masiva migración campo-ciudad (Matos, 2004), el aumento de las tasas de culminación oportuna en la educación secundaria (Cuenca, 2015) y las dinámicas de movilidad social en el país (Benavides y Etesse, 2012, 2016). En el marco de ajustes neoliberales y presiones empresariales, a partir de la segunda mitad de los años 90 se adoptó un modelo universitario afín a la inversión privada y al *laissez-faire*¹ (Manky y Dolores, 2022; Dargent y Camacho, 2023). Ello fue establecido con el Decreto Supremo 882 (1996), que posibilitó la creación de universidades «societarias», es decir, entidades con fines de lucro.

Este escenario produjo una expansión descontrolada de instituciones privadas escasamente consolidadas, cuya prioridad fue atender las demandas formativas sin necesariamente orientarse a la excelencia académica (Benavides *et al.*, 2024; Vargas, 2020). A inicios de los años 2000 ya existían 13 universidades societarias, y para 2014 la cifra pasó a 50, un

1 Ello implica una intervención mínima o inexistente del Estado, lo que genera que los actores educativos involucrados actúan con plena libertad y se guían por su propio interés particular; sin orientaciones, guías ni regulaciones generales establecidas desde el sector público.

aumento de 284 % en menos de 15 años (Sunedu, 2020). Puesto que el número de universidades públicas y privadas «asociativas» (sin fines de lucro) se mantuvo relativamente constante, las entidades societarias pasaron a representar cerca del 40 % del total en el periodo (Sunedu, 2020). En cuanto a la matrícula, en esos años el número de estudiantes creció un 272 % en el país, al pasar de 400 000 a poco menos de 1 millón y medio (Díaz, 2008; Sunedu, 2020). Este crecimiento anual de la matrícula se mantuvo sostenido, lo que posicionó al país en el primer lugar de Sudamérica hasta mediados de la década de 2010 (García, 2018).

Con el retorno de la regulación estatal, entre 2015 y 2020, se llevó a cabo el licenciamiento institucional (LI), un proceso obligatorio de evaluación de todas las universidades peruanas. Así, para obtener una licencia de funcionamiento, cada institución debía demostrar el cumplimiento de estándares mínimos (Sunedu, 2015). El proceso tuvo implicancias mayores en un sistema universitario caracterizado por una alta precariedad en la gestión institucional, especialmente en cuanto a la estabilidad y pertinencia del liderazgo en instancias de administración central (rectorados, vicerrectorados y secretarías generales) y disciplinar (decanatos).

A pesar de su relevancia para comprender mejor el proceso de LI que vivió el país, la relación entre la designación de altos cargos en la gestión universitaria y el desempeño institucional ha sido escasamente estudiada (Chiyon *et al.*, 2015; Dextre *et al.*, 2020). Ello sucede incluso cuando es sabido que el liderazgo en la administración central universitaria, así como en las facultades, está directamente vinculado con la continuidad de políticas procalidad y la implementación de estrategias de mejora académica (Bonifaz y Stuart, 2020). En el Perú, la ausencia de estudios especializados sobre los vínculos entre gestión universitaria y calidad educativa, y entre designación de autoridades y cumplimiento de normativa procalidad, puede tener su origen en la inexistencia de información sistematizada y transparente previo al LI. Hoy, con datos disponibles, resulta crucial analizar estos vínculos para comprender mejor las dinámicas internas de las universidades y su relación con su desempeño institucional en el marco del LI.

Autoridades interinas y desempeño institucional

Los vínculos entre liderazgo y desempeño institucional-académico son cruciales para comprender la efectividad de las universidades (Davies *et al.*, 2001). La designación de líderes interinos es parte de los múltiples y complejos procesos de la gestión universitaria, y es un fenómeno que tiene características propias, íntimamente vinculado con el desempeño de la universidad y el aseguramiento de la calidad (Middlehurst, 1995).

La literatura internacional reconoce tres principales causas para la prevalencia de autoridades interinas en las universidades. En primer lugar, la ausencia temporal de las autoridades titulares por motivos de relacionamiento interinstitucional, participación de actividades de investigación, docencia y difusión fuera de su organización (Baruch, 2004; McWilliam *et al.*, 2008). La autoridad interina cumple usualmente un periodo de gestión corto, de algunas semanas o meses, enfocado en la ejecución de las operaciones cotidianas, a la espera del retorno del titular a su puesto (Farquhar, 1995; Bullock *et al.*, 2016). Cabe considerar que este tipo de designaciones interinas de muy corto plazo no suelen ser registradas formalmente, debido a que son de corta duración (Spirou y Brown, 2017). Una segunda causa es la movilidad profesional de las autoridades titulares hacia otros puestos de trabajo, sea al interior de la universidad o fuera de ella (Fisher *et al.*, 2024). Ello responde al fenómeno de aumento de la rotación de autoridades universitarias en universidades públicas y privadas, en mercados profesionales crecientemente dinámicos en países occidentales (Fang y Mainous, 2019; Bain y Varela, 2020). Una tercera causa se da cuando la autoridad se aleja del cargo, de forma temporal o definitiva, por motivos privados (salud, por ejemplo), o es separado definitivamente por inadecuación al cargo. Este tipo de cambios, sea voluntario o involuntario, suele tener un mayor impacto en la organización ya que acarrear un mayor vacío en la gestión de la unidad que dirigía (Boyle *et al.*, 2016).

Si bien los liderazgos interinos permiten a miembros de la universidad ganar experiencia en gestión (McWilliam *et al.*, 2008) y evitar el vacío en puestos clave (Browning y McNamee, 2012), estos pueden convertirse en serias amenazas para el desempeño institucional-académico universitario. Así, el desempeño institucional puede verse negativamente comprometido por tres motivos identificados en la literatura especializada.

En primer lugar, la corta e incierta duración de la gestión interina tiene un impacto en los diversos ámbitos del liderazgo institucional, que tiende a centrarse en asuntos de corto plazo, en detrimento de la planificación estratégica de mediano y largo plazo (Ballinger y Marcel, 2010). Se ha mostrado que la falta de capacidad de planificación generada por la rotación en puestos de liderazgo genera peores desempeños operativos y financieros en las organizaciones (Intintoli *et al.*, 2012). En la universidad, una de las cualidades más valoradas en un líder efectivo es el tener una visión estratégica y alcanzar resultados de mediano y largo plazo (Bryman, 2007). De hecho, un puñado de estudios han reportado que las autoridades interinas, como rectores o decanos, enfrentan importantes «limitaciones temporales» a su autoridad (Browning y McNamee, 2012) y también que la mayoría (60 %) percibe escasa capacidad para planificar a largo

plazo (Huff y Neubrander, 2015). Ello tiene efectos directos en ámbitos estrechamente vinculados al aseguramiento de la calidad: planificación, promoción de unidades, fortalecimiento de programas académicos, desarrollo docente y captación de financiamiento (Finch *et al.*, 2023).

En segundo lugar, la excelencia en la universidad tiende a sostenerse con liderazgos eficaces que orientan con claridad a la organización ante escenarios cambiantes y desafiantes (Yielder y Codling, 2004; Köse y Korkmaz, 2019). Los liderazgos interinos, además de tener grandes dificultades para planificar, presentan riesgos de escasa claridad organizativa. La investigación disponible muestra que la mayoría de las autoridades que asumen cargos de forma interina no habían tenido una experiencia previa en ese puesto, por lo que carecen de una idea completa de la posición (Bullock *et al.*, 2016) y suelen desconocer el alcance de su autoridad y de los recursos administrativos a su disposición (Bain y Varela, 2020). Esta falta de claridad se hace más grave por la ausencia de políticas y lineamientos para la gestión interina en las universidades (Huff y Neubrander, 2015). Se ha mostrado que un clima de poca claridad organizativa suele inhibir la toma de decisiones, así como la expresión y la promoción de ideas nuevas y creativas al interior de los equipos, por ejemplo, en el seno de los vicerrectorados y las facultades (Spirou y Brown, 2017).

En tercer lugar, múltiples cambios en la forma en que se gestiona y lidera una universidad, o una unidad dentro de ella, puede implicar una disrupción en las estructuras y en la memoria de la organización. Con el ingreso de una autoridad interina se dan múltiples cambios en poco tiempo: cambio de autoridad, recambio de asesores o equipos de confianza y transformaciones en los flujos de trabajo u organización. Esto implica altos riesgos de discontinuidad ante metas institucionales. En particular, la discontinuidad en la gestión tiende a afectar procesos de gestión de la investigación académica y de las trayectorias estudiantiles, que tienen temporalidades largas y basadas en la memoria institucional (Spirou y Brown, 2017). Por ejemplo, dicha situación tiende a vulnerar la calidad de programas de posgrado en cuanto a las condiciones para la producción científica de profesores y el seguimiento de tesis. Más aún, la falta de continuidad en la gestión y las políticas académicas en una facultad tiende a producir efectos negativos cuando se añade a la inexperiencia de autoridades interinas (Spirou y Brown, 2017).

Por otra parte, la duración de las designaciones de autoridades interinas varía considerablemente: estas pueden suplir a la autoridad titular en operaciones cotidianas de rutina durante algunos días o semanas, o pueden sostener un liderazgo prolongado que involucre decisiones estratégicas. No obstante, se sabe que un año de gestión es un umbral significativo

en las organizaciones educativas; como señalan Spirou y Brown (2017), al superarse un año empieza a hacerse borrosa la singularidad de «lo interino». De hecho, la evidencia disponible señala que es una práctica frecuente que la duración de liderazgos interinos se mantenga en torno a ese umbral. En una encuesta nacional de autoridades universitarias interinas en los Estados Unidos, Huff y Neubrander (2015) determinaron que cerca del 40 % gestionaron entre 6 y 12 meses, y otro 40 % más de un año. Por su parte, en ese país, Bunton et al. (2018) estimaron que el tiempo promedio de gestión para los decanos interinos de medicina era apenas de 13 meses.

Cabe señalar que, a nivel internacional, las investigaciones sobre liderazgos interinos se hacen principalmente en el entorno empresarial, mientras que los estudios sobre las autoridades interinas en la universidad son muy minoritarios. En particular, en América Latina los estudios son muy escasos; no obstante, se han hallado vínculos entre los liderazgos temporales y la calidad medida según la producción científica de la universidades (Etesse y Beretta, 2025). Asimismo, existe un sesgo metodológico importante, quizás debido a la falta de disponibilidad de datos sistematizados. En general, una gran parte de los estudios examinados para esta investigación se centran en trabajos de casos de corte cualitativo basados en experiencias individuales de autoridades o exautoridades, lo que limita una comprensión más amplia de su impacto en estándares de calidad institucional (Van, 2001; Browning y McNamee, 2012; Huff y Neubrander, 2015).

El sistema universitario peruano

Resultado de las transformaciones acaecidas en las últimas décadas en la educación superior peruana, el sistema universitario se caracteriza por una importante heterogeneidad (Benavides *et al.*, 2015). En cuanto al tipo de gestión institucional, existen universidades públicas, privadas asociativas y, desde 1996, privadas societarias. Las instituciones públicas son directamente financiadas por el Estado y siguen modos generales de funcionamiento establecidos en la Ley Universitaria (Ley 30220, 2014) y específicos establecidos en sus estatutos. Las universidades privadas asociativas son entidades sin fines de lucro que se sostienen principalmente de las pensiones estudiantiles, cuyos excedentes deben reconvertirse en fines educativos al interior de la institución. Finalmente, las universidades societarias son empresas con fines de lucro, con una gestión gerencial autónoma y donde los excedentes pueden distribuirse entre los inversionistas.

El tamaño de las universidades es un segundo aspecto de heterogeneidad en el sistema universitario peruano, que puede ser medido eficazmente por medio del tamaño de la plana docente. En el país, el número promedio por universidad es de 677 docentes (Sunedu, 2021). Las universidades más pequeñas del país cuentan con entre 15 y 30 docentes, son mayoritariamente públicas y están basadas en los Andes y la Amazonía. Estas entidades de menor tamaño tienen un único local y ofrecen entre 2 a 5 programas de estudio en total. En el otro extremo, las universidades más grandes del país tienen entre 3000 y 4400 docentes, están basadas en la Costa y son principalmente de gestión privada societaria (Sunedu, 2021). Asimismo, ofrecen entre 270 y 320 programas de estudio, en pregrado y posgrado, y pueden tener hasta 12 filiales descentralizadas en provincias alejadas.

Un tercer ámbito importante para comprender la diversidad del sistema universitario peruano es la antigüedad de las casas de estudio. El país cuenta con extremos, ya que tiene la universidad más antigua del continente, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, fundada en 1551, así como una gran cantidad de casas de estudio (77) fundadas a partir de los años 2000. Las universidades públicas en funcionamiento tienen un promedio de antigüedad de 61,1 años, con universidades creadas hasta 2011. Por su parte, el promedio de antigüedad de las privadas asociativas es de 31,6 años, con entidades creadas entre 1917 y 2014; y de 14,4 años para las privadas societarias, que han venido creándose desde 1996.

Como un factor adicional importante, el crecimiento de la oferta universitaria implicó una distribución territorial desigual, con una fuerte concentración de instituciones en la capital y una presencia más limitada en el resto del territorio. Para 2019 (periodo previo al cierre de universidades con licencia denegada), las universidades privadas, especialmente las de carácter societario, presentaban una localización predominantemente urbana y centralizada, con una mayor presencia en Lima y menor despliegue en regiones andinas y amazónicas. Por el contrario, las universidades públicas presentaron una distribución territorial relativamente más extendida, con una presencia significativa fuera de la capital. Las privadas asociativas, por su parte, ocupan una posición intermedia, mayoritariamente urbana, pero con una presencia regional más limitada (Sunedu, 2020).

El proceso de LI

En 2014, la promulgación de la actual Ley Universitaria reformuló el marco normativo, con un énfasis puesto en la gestión universitaria, el aseguramiento de la calidad y la regulación estatal (Benites, 2021). Como parte de este cambio, el LI evaluó a todas las universidades del país de 2015

a 2021, con un resultado que podía ser el otorgamiento de la licencia de funcionamiento o su denegación. En caso de un veredicto negativo, la entidad debía suspender completamente nuevas admisiones de estudiantes y preparar un plan de cierre progresivo de sus actividades académicas (Sunedu, 2015). El LI exigió el cumplimiento de 7 condiciones básicas de calidad (CBC), obligatorias para la oferta formativa existente, con indicadores específicos a ser verificados. Como se puede apreciar en la tabla 1, la mayoría de las condiciones evaluadas correspondió a ámbitos de gestión, sean académicos o institucionales. No obstante, ninguna CBC apunta directamente a la designación de autoridades, ni acerca de las modalidades que esta puede adoptar. Así, este proceso se caracterizó por ser eminentemente una evaluación a las orientaciones de la gerencia institucional y, en menor medida, a las formas de gobierno o los recursos tangibles. Por lo tanto, las entidades debían tener principalmente un mínimo de planificación y gestión adaptada a las actividades académicas de nivel superior. En ese sentido, el cumplimiento de gran parte de los indicadores implicaba la presentación de óptimos instrumentos de gestión: documentos de política, planes, registros, protocolos administrativos, entre otros (Sunedu, 2015).

TABLA 1. CBC, ámbito y número de indicadores

CBC	Ámbito	Número de indicadores
1. Objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, y planes de estudio pertinentes	Gestión	8
2. Infraestructura y equipamiento adecuados	Infraestructura	15
3. Líneas de investigación a ser desarrolladas	Gestión	8
4. Personal docente calificado	Recursos humanos	4
5. Verificación de servicios educativos complementarios básicos	Servicios	8
6. Mecanismos de mediación e inserción laboral	Gestión	4
7. Transparencia financiera, presupuestal y de información básica	Gestión	1

Fuente: Sunedu (2015).

Al finalizar el proceso de LI, a más de un tercio de las universidades del país (51 entidades) se les denegó la licencia de funcionamiento, entre las cuales estaban 36 privadas societarias, 12 privadas asociativas y 3 públicas (Sunedu, 2021). El 80 % de estas instituciones incumplió todas las CBC. Los indicadores de gestión tuvieron el mayor incumplimiento: 1) la ausencia de un plan de gestión de los procesos educativos, 2) la falta de procesos

de selección y evaluación docente, 3) la inexistencia de un código de ética para la investigación, y 4) la falta de un plan completo de gestión de la calidad (Sunedu, 2021).

Designación de autoridades en universidades peruanas

Las autoridades de las universidades públicas son definidas en la Ley Universitaria peruana: el rector y los vicerrectores son los más altos funcionarios de la administración central, que ejercen funciones por cinco años; mientras que el decano, más alto funcionario en la facultad, cumple un mandato de cuatro años. En estas universidades, la Asamblea Universitaria, es la máxima instancia de gobierno y está conformada por representantes de docentes y estudiantes elegidos por votación. Para el caso de las universidades privadas (asociativas y societarias), sus instancias de gobierno se acogen a lo dispuesto por sus estatutos. Las formas de gobierno de las asociativas suelen dividirse en dos (Vargas, 2023): las que se acogen a lo establecido por la Ley Universitaria (que representaban el 41 % para 2023) y las que incorporan órganos de gobierno establecidos por el Código Civil (59 % para 2023). Por otro lado, las universidades privadas societarias se rigen por estatutos propios de administración y organización interna, donde las autoridades son designadas a través de diferentes procesos de decisión, principalmente gerenciales, establecidas por la Ley General de Sociedades (Vargas, 2023).

En la administración central de la universidad, el rector (o presidente) tiene a su cargo el liderazgo de la gestión académica, administrativa, económica y financiera de la universidad, además de presidir la Asamblea Universitaria. Junto con él, los vicerrectores desempeñan funciones específicas: el vicerrector académico dirige la política académica, supervisa la calidad educativa y fortalece la capacitación docente, y el vicerrector de investigación gestiona la política científica, impulsa la difusión del conocimiento y promueve la obtención de financiamiento en esos ámbitos². Otra figura relevante en la gestión universitaria es el secretario general, quien es propuesto por el rector, y cuya principal función es asegurar la validez de los actos administrativos.

En el ámbito de la facultad, los decanos dirigen los aspectos académico y administrativo, lo que incluye la planificación curricular, el desarrollo de la vida estudiantil y la promoción de servicios complementarios para los procesos de enseñanza-aprendizaje. Además, designan a los directores de

2 En algunas universidades, la estructura administrativa incluye más de dos vicerrectorados, dependiendo de sus necesidades organizacionales.

los programas de estudio e institutos, y presentan el plan anual de gestión (Bonifaz y Stuart, 2020).

La ley establece que todas las universidades deben registrar la información de sus autoridades en el Registro Nacional de Autoridades (RNA), administrado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu). Este registro incluye dos grandes tipos de designación de autoridades: «titulares» e «interinas». Las autoridades titulares son aquellas que cumplen plenamente con los requisitos legales y estatutarios para ocupar cargos como rector, vicerrector y decano. Estos requisitos se encuentran establecidos explícitamente en los artículos 61, 64 y 69 de la Ley Universitaria. Para ser rector (artículo 61) o vicerrector (artículo 63) los requisitos son los siguientes: ser ciudadano en ejercicio; ser docente ordinario en la categoría de principal en el Perú o su equivalente en el extranjero, con no menos de cinco años en dicha categoría; tener grado académico de doctor, obtenido mediante estudios presenciales; no haber sido condenado por delito doloso, ni estar registrado formalmente por sanciones, adeudo de pensión de alimentos ni tener pagos pendientes por reparación civil. Para el caso de los decanos (artículo 69), los requisitos son los mismos con algunos matices: es posible acceder a una decanatura con el grado de maestro, y con tres años como docente ordinario principal. Además, para las universidades públicas, la ley establece procesos electorales específicos, mientras que los estatutos de las universidades privadas definen la modalidad de elección o designación, siempre respetando los requisitos legales. Por otro lado, las autoridades interinas incluyen designaciones temporales o que no cumplen con todos los requisitos del cargo.

El RNA tiene una función importante y está permanentemente actualizado, ya que es la base administrativa que permite al Estado centralizar el registro de grados y títulos académicos expedidos por las universidades (Etesse, 2024). En esa línea, una condición necesaria para los procedimientos de registro y reconocimiento oficial de diplomas universitarios es el tener a las autoridades firmantes registradas en el RNA.

Preguntas e hipótesis de investigación

El escenario expuesto conlleva a formular la siguiente pregunta general de investigación: ¿qué relación existe entre la prevalencia de autoridades interinas y el desempeño de las universidades peruanas durante el LI (2015-2020)? De ella, se desprenden cuatro hipótesis:

H1. A mayor prevalencia de autoridades interinas en una universidad, menor la probabilidad de obtener una licencia de funcionamiento en el sistema universitario peruano.

H2. Entre las universidades con alta prevalencia de autoridades interinas, las universidades privadas societarias tuvieron la más baja probabilidad de obtener la licencia de funcionamiento.

H3. Entre las universidades con alta prevalencia de autoridades interinas, las universidades de menor antigüedad tuvieron la más baja probabilidad de obtener la licencia de funcionamiento.

H4. Entre las universidades con alta prevalencia de autoridades interinas, las universidades de menor tamaño tuvieron la más baja probabilidad de obtener la licencia de funcionamiento.

Metodología

Datos y variables

El estudio exploratorio se basa en la integración de dos fuentes de información administradas por la Sunedu: las resoluciones de LI de las universidades y el RNA. La primera fuente proporciona información sobre el resultado del LI para 141 universidades hasta noviembre de 2021. Esta información es pública y fue obtenida de la página web institucional del organismo (www.sunedu.gob.pe). La segunda recopila información administrativa de 14 972 registros de autoridades cuya designación se encontraba vigente de 2015 a 2020. Esta información fue obtenida por medio de una solicitud regular de acceso a la información pública (RTD N.º 004986-2024-SUNEDU-TD del 31 de enero de 2024). El RNA incluye el periodo de designación de cada autoridad, lo que facilita la trazabilidad de la prevalencia de liderazgos temporales. A partir de ellas, se generó un conjunto de datos a nivel de 125 universidades, con información completa en las variables de análisis para el periodo 2015-2020.

La primera variable que se debe considerar es la obtención de la licencia de funcionamiento: licencia otorgada o licencia denegada. Las universidades con licencia otorgada son aquellas que demostraron cumplir con las CBC durante el LI. Para medir la prevalencia anual de autoridades interinas se calculó el porcentaje anual promedio de registros de autoridades interinas con respecto al total de registros de autoridades en el periodo 2015-2020. Las autoridades consideradas fueron las siguientes: rector, presidente, vicerrector, secretario general y decano. Esta variable fue categorizada en tres niveles: prevalencia baja (0-8 %), media (9-21 %) y alta (22-83 %). Asimismo, se incluyeron en el análisis las siguientes tres variables: 1) tipo de gestión: privada asociativa, privada societaria o pública; 2) antigüedad según fecha de creación: antes de 1996 o 1996 a más; y 3) tamaño de la plana docente: pequeña (11-77 docentes), mediana (78-522) y grande (524-4090).

Análisis y estimaciones

Se realizó un análisis estadístico secuencial, que comenzó por una exploración descriptiva, seguida de la puesta a prueba de las hipótesis con análisis multivariado. El alcance de este trabajo es correlacional exploratorio. En la primera fase, se conoció la distribución de las variables y, en particular, cabe destacar que se determinó que la prevalencia anual de autoridades interinas se aparta significativamente de la normalidad según el test de Shapiro-Wilk ($W = 0,90078$; $p < 0,001$). Asimismo, se valuó la posible colinealidad entre las variables con el factor de inflación de la varianza (VIF), que fue inferior a 2,5 en todas las pruebas, lo que sugiere que no existen problemas significativos de colinealidad entre las variables del análisis. En la segunda fase, se estimó una regresión logística bivariada usando la variable prevalencia anual agrupada en tres grupos. Ello con la finalidad de determinar de forma robusta la existencia de asociación, o no, entre la obtención de la licencia de funcionamiento y el nivel de prevalencia de autoridades interinas en las 125 universidades y así poner a prueba la hipótesis 1. A fin de establecer mayor certeza, se incluyó el dominio geográfico como variable de control (lugar donde se ubica la sede de la universidad: Lima Metropolitana, costa, Andes o Amazonía) y, de ese modo, reducir riesgos de estimaciones espurias (Agresti, 2013). Posteriormente, se realizaron posestimaciones, por medio del cálculo de efectos marginales para subgrupos (margins), para poner a prueba las hipótesis 2 a 4 (Long y Freese, 2006). Así, se predijeron las probabilidades de obtener la licencia de funcionamiento por niveles de prevalencia de autoridades interinas, según las características seleccionadas de las universidades que resultaron significativas en la regresión base (tipo de gestión y tamaño de la plana docente). El tratamiento de los datos se realizó en R y Stata. Todas las figuras y tablas son de elaboración propia.

Resultados

En primera instancia, de las 125 universidades estudiadas, 81 consiguieron la licencia, lo que representa el 64,8 % del total, mientras que 44 universidades (35,2 %) vieron su licencia denegada. Por otra parte, respecto al tamaño de la plana docente, las universidades con una plana docente pequeña sumaban 47 (37,6 %), mientras que las universidades medianas representaron el 34,4 % y las grandes el 28,0 % del total. Por otra parte, en cuanto al tipo de gestión, las universidades privadas societarias sumaron el 36,8 % (46), mientras que las públicas y las privadas asociativas llegaron al 32,0 % (40) y 31,2 % (39), respectivamente. En cuanto a la antigüedad de las universidades, predominaron las universidades creadas a partir de 1996, que suman 70, lo que representa el 56,0 % del total; seguidas de aquellas creadas antes de ese año con 55 instituciones (44,0 %).

Finalmente, a nivel de dominio geográfico, predominan las universidades ubicadas en Lima Metropolitana, ya que concentran el 37,6 % de instituciones, seguidas por las ubicadas en la región de la costa, con 30 instituciones (24,0 %), en los Andes con 31 instituciones (24,8 %) y en la Amazonía con 17 instituciones (13,6 %) (ver anexo A1).

En segundo lugar, observemos las características de la prevalencia anual de autoridades interinas. La prevalencia media en el periodo analizado (2015-2020) fue de 21,4 %, con una desviación estándar de 15,7 % y con un valor mínimo cercano al 2 %. Como se aprecia en la figura 1, su distribución es asimétrica positiva, con una oblicuidad de 1,32 y curtosis de 5,04. La densidad muestra su mayor concentración en el tramo inferior de la distribución, aproximadamente entre el 5 % y el 15 %. Luego, la densidad disminuye progresivamente y muestra una cola larga hacia la derecha, lo que sugiere la presencia de valores menos frecuentes en valores altos, hasta llegar al valor máximo observado de 83,3 %, lo que corresponde a una prevalencia alta.

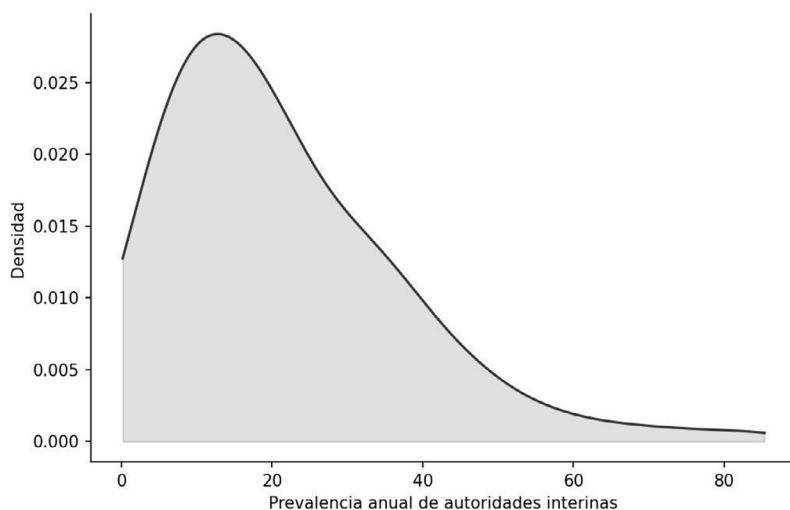


FIGURA 1. Distribución de la prevalencia anual de autoridades interinas
Nota. Distribución de la prevalencia media anual (2015-2020) según función de densidad Kernel (N=125).

A continuación, se muestran la distribución de la prevalencia de autoridades interinas, desagregada en dos grupos según el estado de licenciamiento de las instituciones: para las universidades con licencia otorgada, en la figura 2, y para las universidades con licencia denegada, en la figura 3. Las distribuciones sugieren que las instituciones con baja prevalencia de autoridades interinas son más comunes en ambos grupos. Sin embargo,

las instituciones licenciadas presentan una mayor concentración de baja incidencia de autoridades interinas, aunque con una mayor dispersión general. Ello sugiere que algunas universidades pueden haber tenido mayor estabilidad administrativa, pero también que otras, minoritarias, han experimentado la inscripción frecuente de autoridades interinas.

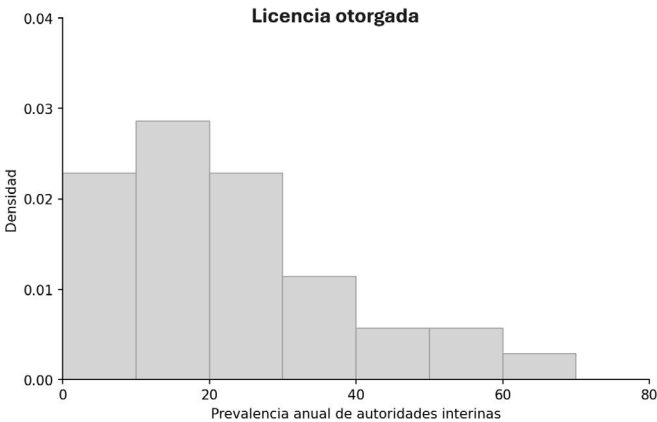


FIGURA 2. Distribución de la prevalencia anual de autoridades interinas en universidades con licencia otorgada

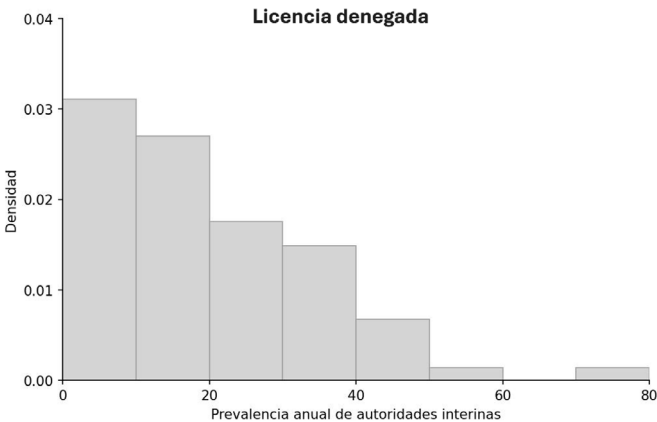


FIGURA 3. Distribución de la prevalencia anual de autoridades interinas en universidades con licencia denegada

Nota. Distribución de la prevalencia media anual (2015-2020) según función de densidad Kernel (N=125).

La figura 4 muestra la proporción de universidades con licencia otorgada y denegada según tipo de gestión, tamaño de la plana docente y antigüedad (perfil institucional). Por tipo de gestión, se observa que las universidades públicas presentan una proporción ampliamente mayoritaria

de licencia otorgada, mientras que las privadas asociativas también muestran una mayoría de licenciamiento favorable. Asimismo, las privadas societarias concentran una mayor proporción de licencia denegada. Según el tamaño de la plana docente, las universidades medianas y grandes muestran mayores porcentajes de licencia otorgada, mientras que las pequeñas presentan una proporción importante de licencia denegada. Por último, al considerar la antigüedad, las universidades fundadas antes de 1996 muestran una mayor proporción de licencia otorgada, mientras que en las creadas a partir de 1996 es equitativa la distribución entre universidades con licencia otorgada y denegada.

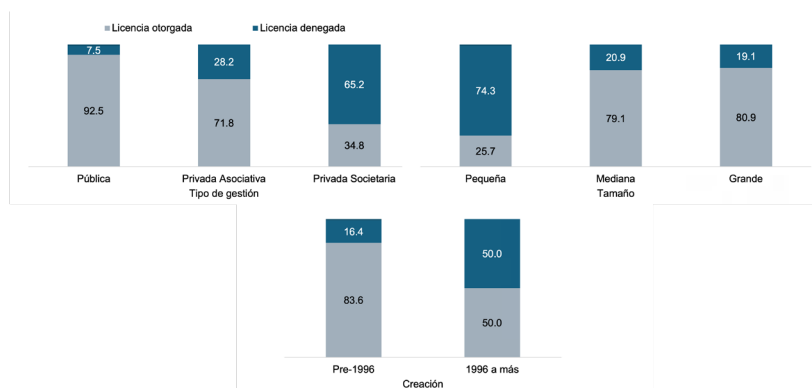


FIGURA 4. Porcentaje de universidades por estado de licenciamiento, según características institucionales
Nota. N=125.

Continuando con el apartado descriptivo, la figura 5 presenta la distribución porcentual de universidades según niveles de prevalencia anual de autoridades interinas por perfil institucional. En general, en la mayoría de las categorías analizadas, la prevalencia alta presenta un porcentaje importante. Por tipo de gestión, a nivel general, las universidades públicas y privadas presentan distribuciones similares. Según el tamaño de la plana docente, las universidades grandes muestran la mayor proporción de prevalencia alta, mientras que las pequeñas exhiben una distribución más equilibrada. En cuanto a la antigüedad, las universidades creadas a partir de 1996 presentan mayores niveles de prevalencia alta que las más antiguas. Finalmente, se observa una diferencia clave según el licenciamiento: las universidades con licencia denegada presentan una mayor proporción de prevalencia alta, mientras que las licenciadas presentan porcentajes relativamente mayores de prevalencia baja y media.

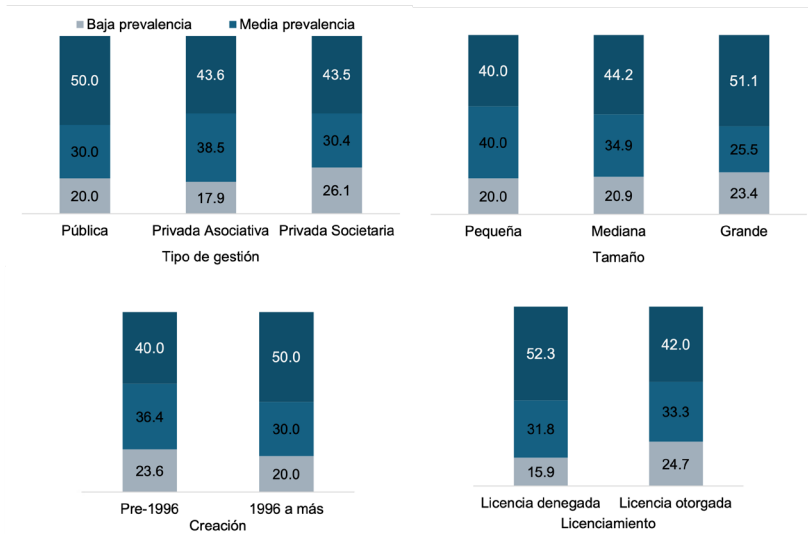


FIGURA 5. Porcentaje de universidades por niveles de prevalencia de autoridades interinas, según características institucionales
Nota. N=125.

En cuanto a los resultados del análisis multivariado, el primero muestra que la prevalencia de autoridades interinas se asocia significativamente ($p < 0,05$) con el otorgamiento de la licencia de funcionamiento. De hecho, como se ilustra en la tabla 2, las instituciones con alta prevalencia tuvieron casi 5 veces menos chances de obtener su licencia de funcionamiento ($OR=0,2$), en comparación con aquellas de baja prevalencia.

Este resultado trasciende las características de las universidades consideradas, ya que su efecto está controlado en la regresión. Además, nos permite mantener la H1: a mayor prevalencia de autoridades interinas en una universidad, menor la probabilidad de obtener la licencia de funcionamiento en el sistema universitario peruano. Asimismo, se observa que la hipótesis 3 no se mantiene debido a que no hay una relación significativa entre obtención de la licencia y antigüedad de la universidad. Por su parte, las hipótesis 2 y 4 se mantienen, ya que existe una relación significativa.

TABLA 2. Resultados de la regresión logística para la obtención de la licencia

Constante	OR 0,72	Sig.	E.E. 0,7
Prevalencia de autoridades interinas			
ref.: Baja			
Media	0,59		0,4
Alta	0,20	**	0,2
Tipo de gestión			
ref.: Privada asociativa			
Pública	8,11	***	6,5
Privada societaria	0,19	**	0,1
Antigüedad			
ref.: Pre-1996			
1996 a más	2,23		1,7
Tamaño de la plana docente			
ref.: Grande			
Mediana	0,43		0,3
Pequeña	0,05	***	0,0

Nota: ***=significancia estadística al 1 %, **=significancia estadística al 5 %, N=125. Ver detalles de la regresión en el anexo A2. Variable de control: gran dominio geográfico.

A continuación, se indagan las probabilidades específicas de obtención de la licencia por tipo de gestión y tamaño de la plana docente, en función de los niveles de prevalencia de autoridades interinas.

La figura 6 muestra que existen diferencias importantes en cada nivel de prevalencia según el tipo de gestión. En efecto, en todos los niveles existen diferencias significativas ($p < 0,05$) entre las universidades públicas y las privadas societarias; y para los niveles extremos de prevalencia (alto y bajo) las probabilidades también son diferentes, en específico, entre los dos tipos de universidades privadas. Así, por ejemplo, entre las universidades con baja proporción de autoridades interinas la probabilidad de obtener el licenciamiento para las instituciones públicas fue de 97,1 %, mientras que para las privadas asociativas de 85,4 % y para las privadas societarias fue de 47,7 %.

Asimismo, se evidencia que las universidades privadas societarias con alta proporción de autoridades interinas tuvieron 23,7 % de probabilidades de obtener la licencia de funcionamiento, muy por debajo de sus

símiles privadas asociativas (61,1 %) y públicas (88,6 %). Esta evidencia respalda la H2: entre las universidades con alta prevalencia de autoridades interinas, las universidades privadas societarias tuvieron el menor éxito en la obtención de la licencia de funcionamiento.

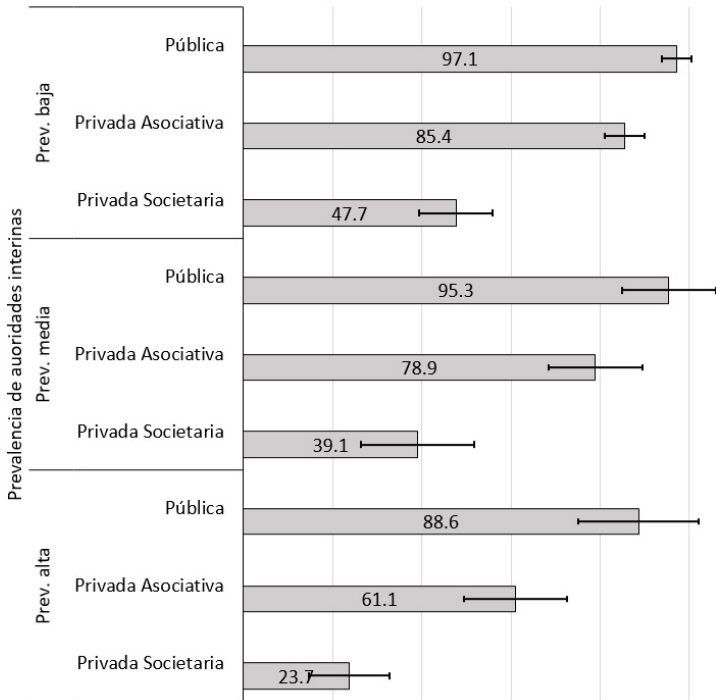


FIGURA 6. Probabilidad de obtención de la licencia de funcionamiento según nivel de prevalencia de autoridades interinas, por tipo de gestión de la universidad (porcentaje)

Nota. Efectos marginales de la regresión logística (ver tabla 3 y anexo A2). Las barras señalan los intervalos de confianza al 95 % (N= 125).

Por otra parte, se hallaron diferencias destacables en cada nivel de prevalencia en función del tamaño de la universidad. Como se aprecia en la figura 7, se observan diferencias relevantes ($p < 0,05$) entre las universidades pequeñas y el resto de las universidades en cada nivel de prevalencia. A cada vez, las entidades de menor tamaño presentan menor probabilidad de tener éxito en el LI. En contraste, de todos los grupos, las mayores probabilidades de obtención de la licencia de funcionamiento fueron las casas de estudio grandes y con baja proporción de interinos (91,3 %). Por su parte, entre las universidades con alta proporción de autoridades interinas, las pequeñas tuvieron la probabilidad más baja de licenciarse (16,4 %). Esta evidencia respalda la H4: entre las universidades con alta prevalencia de autoridades interinas, las universidades de menor tamaño

tuvieron la más baja probabilidad de obtener la licencia de funcionamiento. No obstante, debido a la alta dispersión de esta variable y la presencia de casos extremos, consideramos que estos resultados deben ser tomados con cautela.

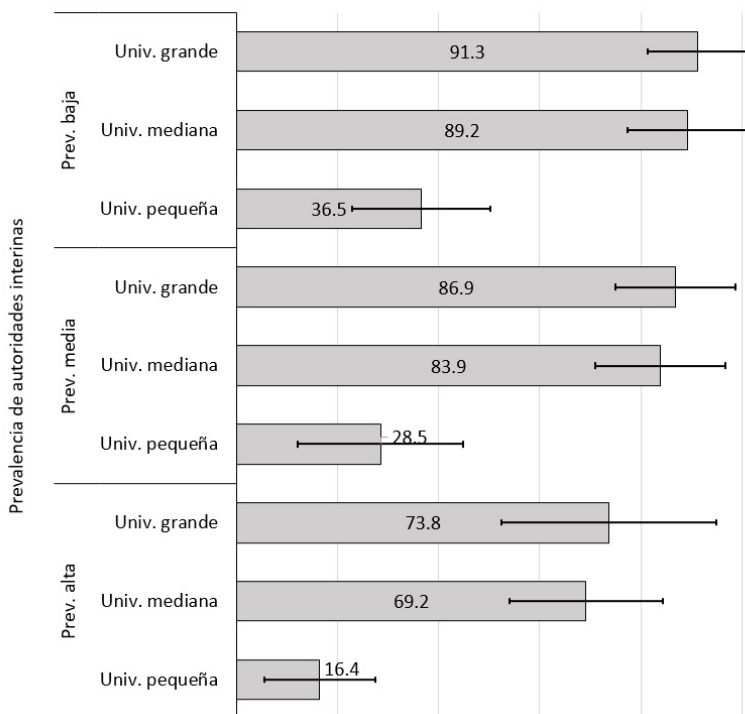


FIGURA 7. Probabilidad de obtención de la licencia de funcionamiento según nivel de prevalencia de autoridades interinas, por tamaño de la universidad (porcentaje)
Nota. Efectos marginales de la regresión logística (ver tabla 3 y anexo A2), las barras señalan los intervalos de confianza al 95 % (N= 125).

Discusión

Los resultados de este estudio reafirman la estrecha relación entre la calidad en la educación superior y la estabilidad del liderazgo ejercido en las instituciones universitarias, lo que confirma la importancia de analizar la gestión universitaria para entender mejor el aseguramiento de la calidad (Middlehurst, 1995; Cuevas *et al.*, 2019; Pedraja *et al.*, 2020; Köse y Korkmaz, 2019). En el periodo analizado, se halló que la prevalencia anual de designaciones interinas involucró al 20 % de los registros de autoridades en el periodo 2015-2020. En este contexto, la práctica de designar autoridades interinas plantea interrogantes esenciales sobre su impacto en el desempeño institucional, especialmente en lo que respecta

al cumplimiento de la CBC exigidas por el Estado peruano. La inestabilidad en las altas autoridades puede tener múltiples orígenes, que han sido poco esclarecidos por la falta de datos y lo extendido de la falta de transparencia en la gobernanza interna (Távora, 2018). De lo que sabemos sobre la gobernanza y política interna de las universidades peruanas, las razones para designar a una autoridad interina pueden ser múltiples, además de incidentes repentinos que requieren una autoridad de reemplazo temporal: cabe contemplar que, en el marco de pugnas y clientelismo político interno, existen sistemáticas designaciones irregulares, registradas como «interinas» por no cumplir con los requisitos de la normativa (Chávez y Manky, 2023).

El proceso de designación de autoridades se ve influido principalmente por la diversidad de marcos normativos a los que se acogen las universidades según su tipo de gestión (Vargas, 2023). Esta heterogeneidad institucional incide tanto en la incorporación como en el sostenimiento de las autoridades interinas, ya que brinda espacios de selección más flexibles y menos estandarizados. Con ello, a la luz de los resultados, principalmente en cuestión a la hipótesis 2, tienden a regirse por criterios gerenciales y normas propias, ajenas a la Ley Universitaria, lo que podría facilitar una mayor recurrencia y permanencia de autoridades interinas en comparación con otros tipos de gestión.

Ello afecta negativamente no solo la continuidad de políticas institucionales, sino también la legitimidad interna en la gobernanza de una universidad. La renovada regulación estatal en el Perú, a través del LI, pone en evidencia la importancia de contar con una gestión directiva competente, estable y transparente, que permita cumplir con los estándares mínimos de calidad exigidos y evitar la precariedad en la gestión de las universidades.

Así, la robusta evidencia que proporciona este estudio, al mostrar que una mayor prevalencia de autoridades interinas se asocia con menores probabilidades de obtener la licencia de funcionamiento, refuerza la necesidad de revisar y fortalecer los mecanismos de designación y transición en los cargos directivos. Este hallazgo tiene importantes implicancias para la formulación de políticas que busquen garantizar la estabilidad del liderazgo universitario y, en consecuencia, mejorar el desempeño institucional en un marco de exigencia regulatoria (Mundt, 2004). En esa línea, si bien la Ley Universitaria no impone a todas las universidades una concepción sustantiva del liderazgo universitario (solo a las públicas), sí incorpora disposiciones que inciden indirectamente sobre esta dimensión a través de los mecanismos de designación y transición en los cargos directivos.

Los hallazgos, además, se condicen con las recientes modificaciones introducidas en la Ley Universitaria 30220, particularmente aquellas orientadas a ampliar las posibilidades de designación de autoridades interinas. En efecto, el inciso incorporado por el artículo 1 de la Ley 32418 (6 de agosto de 2025) establece que los vicerrectores pueden asumir el cargo de rector interino hasta la culminación del periodo de gestión, en caso de ausencia o vacancia del rector en funciones. Con ello, se pretendería formalmente la continuidad institucional; no obstante, se brindan posibilidades que ampliarían aún más la prevalencia de autoridades interinas en el más alto nivel de gobierno universitario.

Además, se evidencia la necesidad de explorar en futuras investigaciones otros factores contextuales que puedan tener incidencia en la consolidación de una gestión estable y eficiente en favor del aseguramiento de la calidad, lo que a su vez podría traducirse en sustantivas mejoras para el desempeño académico de docentes y estudiantes.

Por otra parte, los hallazgos sostienen la hipótesis 4, acerca del rol de la antigüedad de la universidad, no se sostuvo dado que no se evidenció una relación significativa entre los años desde fundación institucional y la obtención de la licencia de funcionamiento. Asimismo, en cuanto al tamaño de la plana docente, las entidades más pequeñas con alta prevalencia fueron las que tuvieron menores chances de obtener el licenciamiento, con una probabilidad estimada de solo 16,4 %. Estos resultados sugieren que la heterogeneidad de perfiles institucionales en el país se vincula con patrones de designación de autoridades y el aseguramiento de la calidad. Ello puede explicarse en el proceso de rápida y desregulada expansión del sistema universitario en las décadas recientes, cuyos principales motores fueron las instituciones privadas con fines de lucro de bajo costo, promovidas por pequeños y medianos emprendedores de la educación y creadas a partir de los 2000 (Yamada *et al.*, 2014; Lavalle y Nicolas, 2017). Estas organizaciones, además de presentar criterios de selección de autoridades propios, ajenos a la Ley Universitaria, se caracterizaron por estar más orientadas a responder a la demanda formativa y a un enfoque comercial, que a la consolidación administrativa y la excelencia académica (Benavides *et al.*, 2015; Balarín *et al.*, 2018). La fragilidad institucional en las universidades peruanas se debe a factores estructurales como la cultura organizativa informal, la discontinuidad de políticas educativas y el limitado interés estatal en fortalecer el sector universitario (Balarín, 2008; Yamada *et al.*, 2012; Cuenca, 2024). Aunque la fragilidad afecta principalmente a las universidades privadas, las instituciones públicas también enfrentan desafíos propios, como las pugnas internas por el control de cargos clave, así como la falta de transparencia en los procesos de designación de

autoridades (Manky y Dolores, 2022). Esta fragilidad estructural se traduce en bajos niveles de madurez institucional, evidenciados en discontinuidades en la dirección administrativa y académica, tanto a nivel general como en las facultades y unidades académicas, lo que limita su capacidad de alcanzar estándares de calidad.

Conclusiones

Este estudio se planteó analizar el vínculo entre el desempeño institucional en el aseguramiento de la calidad universitaria y la prevalencia de autoridades interinas en las universidades peruanas para el periodo 2015-2020. Para ello, a partir de los registros oficiales del país, se estimó la asociación estadística entre la obtención o no de la licencia de funcionamiento y la proporción anual de autoridades registradas como interinas. Asimismo, indagó las diferencias entre ambos aspectos según el tipo de gestión de la universidad, la antigüedad y el tamaño de la universidad, a fin de probar las hipótesis de que específicamente entre las universidades con mayor prevalencia de autoridades interinas, las privadas societarias, aquellas creadas a partir de 1996 y las más pequeñas tuvieron menores probabilidades de obtener su licenciamiento.

Los resultados señalan con claridad que la inestabilidad en los cargos directivos, representada por un alto nivel de prevalencia de autoridades interinas al año, tiene un impacto negativo significativo en el desempeño institucional de las universidades peruanas, lo que afecta la capacidad de estas instituciones para cumplir con los estándares mínimos de calidad requeridos por el Estado. La evidencia respalda la premisa de que la estabilidad en el liderazgo universitario es importante para asegurar la continuidad de políticas y la ejecución de mejoras académicas, elementos esenciales para la consolidación de una cultura organizacional sólida y orientada a largo plazo (Middlehurst, 1995; Cuevas *et al.*, 2019). Asimismo, los resultados resaltan la necesidad de establecer mecanismos de transición más robustos y protocolos claros para la designación de autoridades, con el fin de mitigar los efectos adversos de la inestabilidad directiva. Frente a este escenario, las instituciones y las instancias responsables de la formulación de políticas han de adoptar estrategias que favorezcan la estabilidad del liderazgo. La incorporación de mecanismos de supervisión que involucren a organismos externos especializados, o la creación de comités de seguimiento y auditoría, integrados por expertos y representantes de distintos sectores, permitiría monitorear de forma continua la designación de autoridades (Salter y Tapper, 2000; Nadeem, 2023). Estos mecanismos facilitarían la identificación oportuna de malas prácticas, para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas en la

elección de perfiles adecuados en el liderazgo de los equipos rectorales y en los decanatos. Además, la evaluación periódica y la comparación con estándares internacionales podrían promover una cultura de excelencia que incentive a las instituciones a adoptar prácticas de gestión estables y coherentes con las exigencias del marco regulatorio en vigencia. Ello no solo contribuiría a elevar la calidad educativa, sino que también permitirá elevar la legitimidad en la gobernanza interna de las universidades peruanas, sobre todo en un contexto político nacional que tiende a debilitar de forma recurrente las políticas de aseguramiento de la calidad universitaria, lo que compromete la estabilidad institucional y la continuidad de las reformas.

Los resultados de esta investigación plantean la necesidad de investigar los procesos de designación de autoridades universitarias en contextos de fragilidad institucional, como el que se observa en el Perú. En ambientes donde la institucionalidad presenta debilidades estructurales, las prácticas de selección y nombramiento de directivos adquieren una relevancia crítica, ya que pueden agravar o mitigar la inestabilidad organizacional. La falta de criterios transparentes y de participación en la designación de autoridades puede perpetuar ciclos de inestabilidad, lo que afecta la continuidad de las políticas académicas y las estrategias de mejora de la calidad. Para el caso de las universidades que adoptan el modelo de gobernanza establecido en la ley, como las universidades públicas, ello implica analizar la relación entre la gestión institucional del aseguramiento de la calidad, la gobernanza interna y la representación política en el seno de las universidades. Las estructuras de poder y los mecanismos de representación —que involucran a docentes, estudiantes y personal administrativo— configuran la legitimidad y eficacia de las decisiones estratégicas. En este sentido, la manera en que se eligen y designan las autoridades influye en los procesos de rendición de cuentas y en la capacidad de la institución para responder de manera coordinada ante desafíos internos y externos.

Por ello, resulta muy importante analizar de forma empírica, con enfoques cuantitativos y cualitativos, cómo estos procesos inciden en la consolidación de una gestión institucional robusta y en el aseguramiento de condiciones básicas de calidad universitaria. Asimismo, la investigación en este campo debe abordar cómo las tensiones y los acuerdos entre distintos actores, y su representación, repercuten en la implementación de políticas de calidad, y cómo estas dinámicas pueden fortalecer o debilitar la sostenibilidad institucional en un contexto de fragilidad. En conjunto, estas perspectivas resaltan la urgencia de profundizar en estudios que integren metodologías mixtas, lo que permite explorar tanto los aspectos

cuantitativos de la estabilidad directiva y los indicadores de calidad educativa, como los elementos cualitativos vinculados a la gobernanza y la representación política interna.

Contribución de autoría

Manuel Etesse participó en todas las fases: de conceptualización, análisis de datos, investigación, metodología, administración del proyecto, supervisión, validación, visualización, recursos, redacción (borrador original), y redacción, revisión y edición del texto final.

Piero Beretta participó en las fases de metodología, investigación, curación de datos, *software*, visualización, análisis de datos, redacción (borrador original), y redacción, revisión y edición del texto final.

Fuente de financiamiento

Autofinanciado.

Potenciales conflictos de interés

Ninguno.

Agradecimientos

Agradecemos el apoyo de Luis Hurtado Zegarra en la generación de insumos en la fase inicial de este estudio.

Declaración de uso de IA

En este manuscrito no fue utilizado ningún tipo de IA.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agresti, A. (2013). *Categorical data analysis*. (3.ª ed.). John Wiley y Sons. https://mybiostat.files.wordpress.com/2015/03/3rd-ed-alan_agresti_categorical_data_analysis.pdf

Bain, S. F. y Varela, D. (2020). *Navigating the interim role in higher education*. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 38(14), 1-8. <http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Bain,%20Steve%20Navigating%20the%20Interim%20Role%20in%20Higher%20Education%20NFEAS%20V38%20N4%202020.pdf>

Balarín, M. (2008). Promoting educational reforms in weak states: The case of radical policy discontinuity in Peru. *Globalisation, Societies and Education*, 6(2), 163-178. <https://doi.org/10.1080/14767720802061462>

Balarín, M., Kitman, J., Rodríguez, M. F. y Ñopo, H. (2018). *Mercado privado, consecuencias públicas. Los servicios de provisión privada en el Perú*. Grade.

Ballinger, G. A. y Marcel, J. J. (2010). The use of an interim CEO during succession episodes and firm performance. *Strategic Management Journal*, 31(3), 262-283. <https://doi.org/10.1002/smj.808>

Baruch, Y. (2004). Transforming careers: From linear to multidirectional career paths. *Career Development International*, 9(1), 58-73. <https://doi.org/10.1108/13620430410518147>

Benavides, M. y Etesse, M. (2012). Movilidad educativa intergeneracional, educación superior y movilidad social en el Perú: evidencias recientes a partir de encuestas a hogares. En R. Cuenca (ed.), *Educación superior. Movilidad social e identidad* (pp. 51-92). Instituto de Estudios Peruanos. <https://www.grade.org.pe/en/publicaciones/1137-movilidad-educativa-intergeneracional-educacion-superior-y-movilidad-social-en-el-peru-evidencias-recientes-a-partir-de-encuestas-a-hogares/>

Benavides, M. y Etesse, M. (2016). Dinámicos y jerárquicos a la vez. Patrones de movilidad social intergeneracional en el Perú. En P. Solís y M. Boado (coords.), *Y sin embargo se mueve... Estratificación social y movilidad intergeneracional de clase en América Latina* (pp. 367-402). Centro de Estudios Espinosa Yglesias y El Colegio de México.

Benavides, M., León, J., Haag, F. y Cueva, S. (2015). Expansión y diversificación de la educación superior universitaria, y su relación con la desigualdad y la segregación. Documento de investigación 78. GRADE. <https://www.grade.org.pe/publicaciones/expansion-y-diversificacion-de-la-educacion-superior-universitaria-y-su-relacion-con-la-desigualdad-y-la-segregacion/>

Benavides, M., León, J. y Tapia, J. J. (2024). The association between state regulation and the increase in research productivity in Peruvian universities. *Quality in Higher Education*, 30(3), 427-445. <https://doi.org/10.1080/13538322.2024.2308786>

Benites, R. (2021). La educación superior universitaria en el Perú post-pandemia. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/176597>

Bonifaz, M. y Stuart, N. (2020). Current situation and challenges in Peruvian Universities. En Burgos Hugo, A. Fellner, L. Santen y M. Amido (eds.), *Handbook of Higher Education in Latin America: Deans' Views and Overviews* (pp. 213-237). Saarland University Press. <https://publikationen.sulb.uni-saarland.de/handle/20.500.11880/31555>

Boyle, C. J., Chesnut, R., Hogue, M. D. y Zgarrick, D. P. (2016). The influence of interim deans: More than keeping the ship afloat and warming the captain's seat. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 80(7), 112. [https://www.ajpe.org/article/S0002-9459\(23\)02590-1/fulltext](https://www.ajpe.org/article/S0002-9459(23)02590-1/fulltext)

Browning, B. W., y McNamee, L. G. (2012). Considering the temporary leader in temporary work arrangements: Sensemaking processes of internal interim leaders. *Human Relations*, 65(6), 729-752. <https://doi.org/10.1177/0018726711433615>

Brunner, J. J. y Contreras, F. G. (2016). Dinámicas de transformación en la educación superior latinoamericana: Desafíos para la gobernanza. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (80), 12-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920758>

Bryman, A. (2007). Effective leadership in higher education: A literature review. *Studies in Higher Education*, 32(6), 693-710. <https://doi.org/10.1080/03075070701685114>

Bullock, P., Stallings, L., Redish, T., Gregory, D. y Whitlock, R. (2016). Leading in the interim: Navigating interim chair appointments. Academic Chairpersons Conference Proceedings. <https://newprairiepress.org/accp/2016/Leadership/5>

Bunton, S. A., Sass, P., Sloane, R. A. y Grigsby, R. K. (2018). Characteristics of interim deans at US medical schools: Implications for institutions and individuals. *Academic Medicine*, 93(2), 241-245. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000001920>

Chávez, N. y Manky, O. (2023). *Universidad y política en el Perú. Un siglo de mitos, proyectos y fracasos*. Planeta.

Chiyon, I., Yague, J. y Gomez, F. (2015). Changes in the Governance System for Higher Education in Peru to Meet the Challenges of the 21st Century. *The Journal of Social Sciences Research*, 1(8), 109-118. <https://ideas.repec.org/a/arp/tjssrr/2015p109-118.html>

Cuenca, R. (2015). Democratización del acceso y la precarización del servicio. La masificación universitaria en el Perú, una introducción. En R. Cuenca (ed.), *La educación universitaria en el Perú. Democracia, expansión y desigualdades* (pp. 9-17). <https://repositorio.iep.org.pe/bitstreams/a716949b-8bcc-4a01-8d20-7b7ec1b41f24/download>

Cuenca, R. (2024). Estado y universidad. Reforma y contrarreforma universitaria en el Perú, 2001-2023. En M. Unzué, K. Batthyány y P. Vommaro (coords.), *La universidad latinoamericana entre la mercantilización, los derechos y la evaluación* (pp. 227-270). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales

Cuevas, M., Fernández, M., Díaz, F., Gijón, J., Lizarte, E., Ibáñez, P., el Homrani, M., Ávalos, I. y Rodríguez, R. (2019). Liderazgo y calidad en la Educación Superior. *Revista de Educación Mediática y TIC*, 8(2), 52-72. <https://doi.org/10.21071/edmetic.v8i2.12120>

Dargent, E. y Camacho, G. (2023). Two Roads of Neoliberal Reform in Higher Education: Past Policy Decisions Establishing Today's Type of Reforms in Peru and Chile. En A. Ferraro (ed.), *State and Nation Making in Latin America and Spain: The Neoliberal State and Beyond* (pp. 213-242). Cambridge University Press.

Davies, J., Hides, M. T. y Casey, S. (2001). Leadership in higher education. *Total Quality Management*, 12(7-8), 1025-1030. <https://doi.org/10.1080/09544120120096197>

Dextre, J., Tejedor, S. y Romero, L. (2020). Influence of institutional seniority and type of ownership on university quality rankings: correlational analysis of Peruvian universities. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(4), 1007-1023. <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/abs/pii/S2050700320000819>

Díaz, J. (2008). Educación superior en el Perú: tendencias de la demanda y la oferta. En M. Benavides (ed.), *Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú. Contribuciones empíricas para el debate* (pp. 83-129). GRADE. <https://hdl.handle.net/20.500.12820/133>

Etesse, M. (2024). *Mirar la realidad universitaria en el Perú: mi experiencia como sociólogo en la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria*. [Trabajo de suficiencia profesional en Sociología, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/22d4f131-ecb3-4a93-9b63-f4e47edc74a4/content>

Etesse, M. y Beretta, P. (2025). Calidad y liderazgo en las universidades: explorando los vínculos entre desempeño académico institucional y designación de autoridades en el Perú. *Spirat. Revista Académica de Docencia y Gestión Universitaria*, 3(NE1), e5640-e5640.

- Fang, D. y Mainous, R. (2019). Individual and institutional characteristics associated with short tenures of deanships in academic nursing. *Nursing Outlook*, 67(5), 578-585. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2019.03.002>
- Farquhar, K. (1995). Not just understudies: The dynamics of short-term leadership. *Human Resource Management*, 34(1), 51-70. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930340105>
- Finch, J. H., Carson, C. y Reburn, J. (2023). Commander or caretaker? The unique role of an interim dean. *Christian Business Academy Review*, 18(1). <https://doi.org/10.69492/cbar.v18i1.643>
- Fisher, J. A., Newman, A. y Sendjaya, S. (2024). Interim leadership: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 150, 103974. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.103974>
- García, A. (2018). Panorama de la educación superior en Iberoamérica a través de los indicadores de la Red INDICES. *Papeles del Observatorio*, 27. <https://www.redindices.org/attachments/article/202/Papeles%2027%20-%20Web.pdf>
- Huff, M. y Neubrandner, J. (2015). Interim administrators in higher education: A national study. *Journal of Academic Administration in Higher Education*, 11(1), 9-15. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1139333>
- Intintoli, V., Zhang, A. y Davidson, W. (2012). The impact of CEO turnover on firm performance around interim successions. *Journal of Management & Governance*, 18, 541-587. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2174783>
- Köse, M. y Korkmaz, M. (2019). Why are some universities better? An evaluation in terms of organizational culture and academic performance. *Higher Education Research and Development*, 38(6), 1213-1226. <https://doi.org/10.1080/07294360.2019.1634679>
- Lavalle, C. y de Nicolas, V. L. (2017). Peru and its new challenge in higher education: Towards a research university. *PLoS ONE*, 12(8). <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0182631>
- Ley 882, Ley de Promoción de la Inversión en la Educación. (1996). Diario Oficial *El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118067-882>
- Ley30220,LeyUniversitaria.(2014).DiarioOficialElPeruano.<https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>
- Long, J. S. y Freese, J. (2006). *Regression models for categorical dependent variables using Stata*. (Vol. 7). Stata Press.
- Manky, O. y Dolores, J. (2022). Subversive Entrepreneurs: Business Agency and Commodification of Peruvian Higher Education (1992-2012). *Latin American Perspectives*, 49(3), 162-180. <https://doi.org/10.1177/0094582X221084662>

Matos, J. (2004). Desborde popular y crisis del Estado, 1984. En *Desborde popular y crisis del Estado. Veinte años después* (pp. 15-107). Fondo Editorial del Congreso del Perú.

McWilliam, E., Bridgstock, R., Lawson, A., Evans, T. y Taylor, P. (2008). Who's dean today? Acting and interim management as paradoxes of the contemporary university. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(3), 297-307. <https://doi.org/10.1080/13600800802155218>

Middlehurst, R. (1995). Leadership, Quality and Institutional Effectiveness. *Higher Education Quarterly*, 49(3), 267-285. <https://doi.org/10.1111/J.1468-2273.1995.TB01680.X>

Mundt, M. H. (2004). Leading in a Time of Change: Assuming Interim Academic Administrator Positions. *Journal of Nursing Education*, 43(11), 496-501. <https://doi.org/10.3928/01484834-20041101-06>

Nadeem, M. (2023). Leadership's Role in Effective Quality Assurance Implementation in Higher Education Institutions. *Education Quarterly Reviews*, 6(3). <https://www.asianinstituteofresearch.org/EQRarchives/leadership's-role-in-effective-quality-assurance-implementation-in-higher-education-institutions>

Pedraja, L., Marchioni, Í., Espinoza, C. y Muñoz, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 13(5), 3-14. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>

Salter, B. y Tapper, T. (2000). The politics of governance in higher education: the case of quality assurance. *Political Studies*, 48(1), 66-87.

Spirou, C. y Brown, K. (2017). The challenges and rewards of leading as an interim administrator. *Dean and Provost*, 18(12), 1-7. <https://doi.org/10.1002/dap.30353>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu). (2015). El modelo de licenciamiento y su implementación en el sistema universitario peruano. (1.ª ed.). Sunedu. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4565>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu). (2020). *II informe bienal sobre la realidad universitaria en el Perú*. Sunedu. <https://www.gob.pe/institucion/sunedu/informes-publicaciones/1093280-ii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria-en-el-peru>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2021). *III informe bienal sobre la realidad universitaria en el Perú*. Sunedu. <https://www.gob.pe/institucion/sunedu/campa%C3%B1as/7990-iii-informe-bienal-sobre-la-realidad-universitaria>

Távora, J. (2018). Gobernanza y regulación del sistema universitario peruano: luces y sombras de una nueva reforma. Documento de trabajo 469, Departamento de Economía. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1b2c5240-8970-4f37-a21d-85b9d9e08538/content>

Van, D. (2001). Quality issues in the internationalisation of higher education. *Higher Education*, 41(4), 415-441. <https://doi.org/10.1023/A:1017598422297>

Vargas, J. (2020). Navegando en aguas procelosas. Una mirada al sistema universitario peruano. En *La educación universitaria en el Perú. Democracia, expansión y desigualdades* (pp. 19-58). Instituto de Estudios Peruanos.

Vargas, C. J. (2023). El tipo de gestión influye en las decisiones administrativas y académicas de las universidades privadas peruanas?: Análisis a la luz de la liberalización de la actividad educativa. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://repositorio.pucp.edu.pe/items/2b4ad4e7-48cd-4880-9093-dc09b92ca225>

Yamada, G., Castro, J. F. y Rivera, M. (2012). *Educación Superior en el Perú: Retos para el Aseguramiento de la Calidad*. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace).

Yamada, G., Lavado, P. y Martínez, J. (2014). ¿Una promesa incumplida? La calidad de la educación superior universitaria y el subempleo profesional en el Perú. CIUP. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3077>

Yielder, J. y Codling, A. (2004). Management and Leadership in the Contemporary University. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 26(3), 315-328. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1360080042000290177>

Manuel Etesse es doctor en Sociología y magíster en Population and Development Studies por la Université Sorbonne Paris-Cité (Francia). Licenciado en Sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Ha trabajado y colaborado en múltiples instituciones como GRADE, IRD (París), IFEA, Universidad de Lima, Universidad del Pacífico, Save The Children, Sunedu, Sineace, Minedu, Consejo Nacional de Educación, entre otras. Es miembro de la Asociación Internacional de Sociología (ISA-RC04), la Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica (AIDIPE) y la Sociedad Peruana de Investigación Educativa (SIEP). Sus ejes de investigación son juventudes, educación (calidad y equidad) y tecnología en América del Sur. Es profesor ordinario del Departamento de Educación de la PUCP y consultor senior en InnovaPUCP.

Piero Beretta es licenciado en Sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es asistente de investigación en el Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE y miembro del Grupo de Investigación Edades de la Vida y Educación (EVE-PUCP). Sus ejes de investigación son estudios sobre educación superior, transiciones educativas-laborales y sociología económica.

Recepción: 12/5/2025
Aceptación: 31/12/2025

Anexo A1

TABLA A1. Estadísticos descriptivos de las variables de análisis

	n	%
<i>Licencia de funcionamiento</i>		
Lic. otorgada	81	64,8
Lic. denegada	44	35,2
<i>Prevalencia de autoridades interinas</i>		
Alta	57	45,6
Media	41	32,8
Baja	27	21,6
<i>Tamaño de la plana docente</i>		
Grande	35	28,0
Mediana	43	34,4
Pequeña	47	37,6
<i>Tipo de gestión</i>		
Privada asociativa	39	31,2
Privada societaria	46	36,8
Pública	40	32,0
<i>Antigüedad</i>		
Antes de 1996	55	44,0
1996+	70	56,0
<i>Dominio geográfico</i>		
Lima	47	37,6
Costa	30	24,0
Andes	31	24,8
Amazonía	17	13,6

Nota. N=125 universidades.

Anexo A2

Resultados detallados de la regresión logística para la obtención de la licencia

Ajuste general de la regresión:

Pseudo R²=61,86; Log-verosimilitud=-50.15; LR-Chi²=0.3815; Prob>Chi²=0.000

	Coef.	OR	E.E.	P>z
Constante	-0,32	0,72	1,16	0,732
Prevalencia de autoridades interinas				
ref.: Baja				
Media	-0,53	0,59	0,75	0,478
Alta	-1,58	0,20	0,75	0,034
Tipo de gestión				
ref.: Privada asociativa				
Pública	2,09	8,11	0,80	0,009
Privada societaria	-1,63	0,19	0,66	0,013
Antigüedad				
ref.: Antes de 1996				
1996+	0,80	2,23	0,75	0,289
Tamaño de la plana docente				
ref.: Grande				
Mediana	-0,85	0,42	0,72	0,237
Pequeña	-2,99	0,04	0,87	0,001
Dominio geográfico (control)				
ref.: Costa				
Lima	1,09	2,98	0,68	0,111
Amazonía	0,44	1,57	0,94	0,633
Andes	0,57	1,77	0,77	0,457

Nota. N=125.