



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL SEGUNDA VERSIÓN

**APROBADO POR ACUERDO DEL CONSEJO UNIVERSITARIO, RESOLUCIÓN N°
0467-2009-CU-ULADECH DE FECHA 13 ABRIL DE 2009**

INTRODUCCIÓN

En diciembre de 2006 se publicó la primera versión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su anexo Modelo de Universidad ULADECH, que nos acompañó hasta el presente para orientar el desarrollo a largo plazo de la universidad facilitando la construcción participativa de la dimensión de planeamiento estratégico en dicho periodo. La presente versión incorpora al PEI criterios importantes en el desarrollo futuro, como son la erección de la institución como Universidad Católica, después de un periodo de maduración de diez años; la aprobación del modelo de calidad para la acreditación de las carreras profesionales universitarias según modalidades por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (Coneau). Además de la puesta en marcha del nuevo régimen de estudios de la universidad en blended learning o híbrido, es decir, la ejecución de los currículos moleculares con e-learning y, de la estructuración de la universidad hacia la universidad digital.

El PEI es el marco conceptual como criterios orientadores fundamentales de la formación y su integración con la investigación y la proyección y extensión universitaria ante la sociedad, a la luz de los principios y normas que inspiran la visión y misión institucional que se desarrolla con el claro objetivo de direccionar la formación de los estudiantes de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Es decir, la universidad piensa qué es lo que quiere formar y desarrollar en forma integral en sus estudiantes y cómo espera que estos se desempeñen en la sociedad y en función de ello, define y adopta una posición educativa propia que involucra a los diversos integrantes de la comunidad universitaria. El PEI se convierte en punto de referencia para la mejora de la calidad institucional.

Esta propuesta tiene en cuenta el contexto en el que se desarrolla la educación actual: calidad, globalización, abierta, continua, flexible, pertinente, entre otros.

Esto se concreta a través de competencias relativas a su profesión con capacidad de seguir formándose, liderar procesos de formación de capital humano sumándose el distintivo de universidad con valores provenientes de sus principios como Universidad

Católica, formando profesionales que sean capaces de llevar adelante una propuesta de desarrollo humano, y también capaces de acceder a lugares claves para poder propiciar cambios y orientar procesos productivos, sociales y constructivos.

En tal sentido, el PEI se construye en base a las siguientes dimensiones:

1. Identidad católica.
2. Planificación estratégica.
3. Organización, dirección y control.
4. Enseñanza-aprendizaje.
5. Investigación.
6. Extensión universitaria y proyección social en términos de responsabilidad social.
7. Docencia.
8. Infraestructura y equipamiento.
9. Bienestar.
10. Recursos financieros.
11. Grupos de interés.

Así, el PEI representa la voluntad patente de la comunidad angélica de estar presente en la educación universitaria del país con una misión específica. Ésta se expresa en el presente proyecto institucional -con carácter cultural y científico, educativo y pastoral- que, respondiendo a las exigencias de la realidad local y de la universidad, plasma y aplica globalmente, en términos operativos, la identidad antes descrita. No se puede concebir un trabajo riguroso en la universidad sin la referencia y la guía de un proyecto institucional que la diferencie de otras ofertas de educación superior en el mismo territorio. El proyecto se desarrolla progresivamente mediante planes estratégicos y planes operativos circunscritos a objetivos y tiempos determinados.

La formación de capital humano interno es necesaria para afrontar eficazmente su misión y obtener resultados de calidad, de acuerdo con la propia identidad católica de la comunidad universitaria con el apoyo de la Diócesis de Chimbote. Puesto que, debe estar muy atenta y exigente en la selección de los profesores y de las autoridades, además de preocuparse y de tener cuidado de su formación permanente y de invertir constantemente en ella como la única manera de garantizar y desarrollar incesantemente su competencia profesional, educativa y católica.

Este proceso de formación permanente debe promover en los estudiantes, docentes, trabajadores y en las autoridades un perfil adecuado a las exigencias del proyecto institucional relacionados con su capacidad de auto-formación y de auto-evaluación buscando una renovación constante de su competencia científica-tecnológica, cultural, ética y educativa para poder responder positivamente a situaciones sociales y culturales, y desafíos científicos, éticos y educativos siempre nuevos. Paralelamente, con capacidad de compartir un proyecto institucional, de trabajar juntos, de llevar a cabo un verdadero diálogo interdisciplinar y de guiar procesos de amplia colaboración en la sociedad y en la Iglesia, con una especial sensibilidad frente a los adultos jóvenes y a la situación juvenil, sobre todo a los menos favorecidos económicamente, y una competencia específica, según su especialidad, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa y solidaria, más abierta al desarrollo integral de los jóvenes y con la capacidad para una gestión universitaria competente y eficaz.

La incidencia esperada en la sociedad parte de la existencia y las preocupaciones sobre todo por el servicio de calidad a la formación humana y profesional de los estudiantes por la incidencia concreta que son capaces de tener en la sociedad, de acuerdo con las características que configuran su naturaleza y su identidad concentrando los esfuerzos en campos de investigación, autodidactismo y responsabilidad entre las áreas del saber más acordes con la inclusión y transformación social, impulsando proyectos concretos que estimulen la implicación de otras fuerzas sociales, educativas, económicas de ámbito local a favor de la promoción y de la educación popular con un seguimiento atento del desarrollo, una evaluación y un control del proceso y de los resultados.

Además del cumplimiento de las funciones fundamentales de la universidad, hace falta igualmente una gestión muy esmerada del conjunto de la universidad para crear las mejores condiciones y obtener un rendimiento óptimo en los tres ámbitos: ésta es la finalidad principal de una buena gestión. Por eso, tal gestión requiere competencias específicas y profesionalidad no necesariamente unidas a la capacidad para la investigación o la docencia. Preparación de un equipo gerencial con capacidad y formación para la dirección para asegurar la realización del PEI que requiere claridad sobre la naturaleza peculiar de la institución y respeto riguroso de las competencias y funciones personales y/o colegiales, pero sin dejarse bloquear por la burocracia y los procedimientos estimulando pacientemente la participación a todos los niveles como clave de la responsabilidad individual y colectiva con enfoque de procesos y de sistemas.

De acuerdo a lo anterior, el PEI se debe considerar como la verdadera carta magna para toda la comunidad académica, yendo incluso más allá de las exigencias normativas y de las exigencias estatutarias que se alinearán en una articulación operativa con planes estratégicos y planes operativos. Esto compromete una sistematicidad y disciplina en la gestión, evaluación rigurosa y constante de las realizaciones, planteamiento austero y flexible de la organización, de las construcciones y de los equipamientos, inversión constante en operaciones de éxito y rápida rectificación en caso de desviaciones, seguridad en las fuentes de recursos económicos con empeño especial en la línea de la autofinanciación, convicción en la búsqueda de sinergia entre todos los sectores de la universidad, y con otras universidades y sujetos sociales, hacia la transparencia y comunicación en el desarrollo de la gestión de la universidad.

Chimbote, abril de 2009.

I. IDENTIDAD CATÓLICA

La ULADECH es una institución universitaria de inspiración cristiana, con carácter católico y de índole diocesana con miras a saber ser, saber hacer, y saber comunicar y compartir.

Una universidad es católica ante todo por su compromiso institucional católico, es decir, no basta que las personas que la dirigen sean católicas; ni tampoco que cuente con una facultad o departamento de teología, ni siquiera que proporcione un servicio pastoral a la comunidad universitaria. Es la universidad como institución, que le corresponde ser católica y conformar con esta identidad todos los actos oficiales y todas las actividades fundamentales: la investigación, la formación profesional, la extensión y proyección social, la gerencia y el dialogo con la cultura.

En este sentido, se parte de que la universidad como institución educativa universitaria es una comunidad académica conformada por docentes, estudiantes, graduados y personal administrativo que, de forma rigurosa, crítica y prepositiva, promueve el desarrollo de la persona humana y del patrimonio cultural de la sociedad mediante la investigación, la docencia, la formación profesional y de postgrado, así como la responsabilidad social. **La exigencia del factor científico y académico es la condición sine qua non y, al mismo tiempo, el método y el estilo que caracterizan su naturaleza universitaria¹.**

La inspiración cristiana de la ULADECH supone una visión del mundo y de la persona enraizada y en sintonía con el Evangelio de Cristo, y una comunidad académica que comparte y promueve esta visión.

El carácter católico en la universidad se manifiesta al haberse adecuado por propia decisión de su comunidad universitaria como Universidad Católica y haber sido aceptada por la Diócesis de Chimbote con la complacencia de la Santa Sede, confesándose sentirse en el corazón de la Iglesia con una ligazón positiva y leal con ella como expresión de comunión con la comunidad y con sus pastores, en su manifestación universal y local, según lo establecido en sus propios estatutos.

¹Chávez Villanueva Pascual, Rector Mayor, Instituciones Universitarias Salesianas, Roma, 2003.

El carácter católico supone, además, un compromiso institucional de la Diócesis de Chimbote al servicio de la sociedad y de la misma Iglesia en el ámbito universitario que enriquece la naturaleza de la actividad y el modo de ser universitario de la institución.

En tal sentido, responde a una opción prioritaria por el adulto joven de las clases populares cubriendo el territorio nacional en pos de la democratización de la educación universitaria optando por una relación integrada entre cultura, ciencia, técnica, educación y evangelización, profesionalidad e integridad de vida (“razón y fé, buenos cristianos y honrados ciudadanos”). Desarrollando una experiencia comunitaria, con espíritu de familia, de los profesores y el personal y para estudiantes mostrando un estilo académico y educativo de relaciones basadas en la confianza y el afecto demostrado a los estudiantes y percibido por ellos.

La universidad en su identidad católica acompaña a los jóvenes en el momento más decisivo de su proceso de maduración, ofreciéndoles un modelo pedagógico centrado en el estudiante. Así, se caracteriza por la opción con los jóvenes de las clases populares, con las comunidades académicas de una clara identidad católica, con el proyecto institucional orientado en su intencionalidad educativo-pastoral.

La universidad hace una opción preferente por los jóvenes de las clases populares superando todo planteamiento elitista, no sólo respecto a ellos mismos, sino también a la orientación de la investigación, la extensión y proyección social como responsabilidad social. Esto comporta algunas opciones como favorecer el acceso a la universidad de jóvenes procedentes de ambientes populares y del mundo del trabajo; orientar también la investigación, la docencia, el estudio y los servicios culturales para que se dé un mejor conocimiento de la condición juvenil, especialmente de los sectores menos favorecidos, y para que se produzca una transformación positiva de la misma. Por ello la formación se orienta a formar personas que vivan comprometidas con la justicia para hacer una sociedad más solidaria y humana. Desde esta posición, la universidad tiene el compromiso de promover en la sociedad, propuestas formativas que incidan en los procesos educativos y en las estrategias y políticas juveniles.

La comunidad universitaria se compromete responsablemente, en sintonía con los valores cristianos y del PEI, en la búsqueda de la verdad y en la misión formativa corresponsable y abierta a las diversas realidades culturales y sociales.

La comunidad académica, que garantiza un estilo intelectual riguroso y crítico, se inspira en una metodología interdisciplinaria e incluso transdisciplinaria tanto para la investigación como para la docencia, en el trabajo cooperativo y en la corresponsabilidad en lo académico, en la organización y en la gestión, ejerciendo una autonomía institucional, académica y de gobierno que le franquea la Constitución Política del Perú.

En este sentido, **los docentes** integran competencia profesional, capacidad para la investigación formativa, responsabilidad social en la teoría pedagógica institucional que promueve el autoaprendizaje, sensibilidad ante el mundo juvenil y capacidad de acogida de los jóvenes y de presencia entre ellos, compromiso por la solidaridad y la justicia, coherencia de vida con los valores evangélicos; **los estudiantes** participan como protagonistas y corresponsables en el empeño científico y cultural, educativo de autoaprendizaje, de investigación formativa, de responsabilidad social y pastoral de la institución universitaria; **los trabajadores** participan en labores de apoyo a la actividad formativa siendo competentes en sus cargos, dispuestos al cambio cultural; **la Diócesis de Chimbote, con su Obispo y Gran Canciller** como guía espiritual, orienta el trabajo de la línea transversal de ciencias religiosas y de la pastoral universitaria apoyando el crecimiento y fortaleza de la universidad; construyendo un ambiente en el que se pone a la persona humana como centro, en el que se hace del diálogo y de la colaboración la base del método, en el que la presencia de docentes tutores despierta en los jóvenes el amor a la verdad y a la vida.

De acuerdo a su naturaleza cristiana, la universidad debe promover una concepción de la persona humana inspirada en el Evangelio que la ponga en el centro de la vida y que la promueva en su integridad. En lo ético se funda en valores que pongan énfasis en la promoción de la justicia y de una cultura de la solidaridad mediante un modelo de desarrollo sostenible a escala humana, de relaciones de igualdad y reciprocidad, y de calidad de vida con una especial atención para la utilización de la tecnología de la información y comunicación que nos enlace a la sociedad del conocimiento con sentido de responsabilidad y de formación de capital humano. Todo ello requiere de la comunidad académica un esfuerzo constante de formación -científica, pedagógica, ética y cristiana-, con un sentido de cambio cultural permanente para adaptarse a los cambios que demanda la nueva tecnología, sin olvidar que el homo sapiens no solo es intelectual y científico, también reflexiona sobre la vida. Esto nos lleva a una permanente y sistemática reflexión sobre la orientación cultural del proyecto

institucional y un intenso diálogo interdisciplinar sobre los desafíos más importantes de la sociedad a la luz de los valores evangélicos y del carisma católico.

El proyecto institucional de la universidad está guiado por una clara finalidad educativa pastoral, según las características de la pedagogía centrada en el estudiante y de la espiritualidad católica. Esta finalidad se expresa por medio de la creación de un ambiente rico en valores humanos, incluido el espíritu de familia con el planteamiento riguroso de la investigación, de los currículos formativos y de los contenidos de la enseñanza en consonancia con una visión trascendente de la persona humana y de la vida a través de un diálogo cultural interdisciplinar y transdisciplinar entre las diversas materias académicas, incluidas las de carácter ético, religioso y de responsabilidad social. Oferta de una variedad de servicios de atención humana a los alumnos, incluidos los de propuestas explícitamente cristianas (de evangelización, de formación cristiana, de carácter litúrgico y sacramental), de comprensión y diálogo ecuménico e interreligioso, de compromiso en el servicio a los demás.

Los aspectos operativos prestan atención a los recursos humanos por tratarse del capital principal de las instituciones -capital humano- buscan tenazmente una incidencia educativa en los estudiantes y en la sociedad, y aseguran una gestión eficaz que garantice el desarrollo sereno de la compleja vida de la universidad.

En este sentido, el perfil del egresado se construye desde una comprensión del hombre según la fe cristiana católica. La universidad reconoce que el hombre es persona, y como tal, cada ser humano es irrepetible e insustituible desde su concepción hasta la muerte.

Al mismo tiempo, está abierto constitutivamente para relacionarse responsablemente con Dios, con las demás personas y con el medio ambiente.

Cada persona está llamada a vivir una vida plenamente humana y, para alcanzar precisamente esa plenitud, no puede prescindir de Dios quien se nos ofrece en completa gratuidad en Jesucristo. Esta constitutiva apertura a la realidad completa es inseparable de su identidad personal y pone las bases de la universidad como corporación.

Esta conciencia de lo que el ser humano es, lo coloca en el centro de las preocupaciones del quehacer universitario. Por consiguiente, la universidad da

prioridad a la formación integral del estudiante, e insiste en la cooperación e integración de los saberes, a fin de que los estudiantes alcancen una visión orgánica de la realidad para la búsqueda desinteresada de la realidad respetando la legítima autonomía de cada método.

La investigación científica y el manejo tecnológico son actos humanos, y por lo mismo conscientes y libres, es decir, actos por los que los científicos y los técnicos son responsables ante la sociedad en general. Al no ser neutral, es importante tener presente que antes que el conocimiento está la persona humana. Esta primacía de lo humano nos impone la tarea de identificar las implicaciones éticas y morales de la ciencia y de la técnica, a fin de que éstas contribuyan realmente al bien común. La universidad, en tal sentido, cultiva una ética que supera la dicotomía entre fe y razón, y entre ciencia y conciencia. Así, la investigación científica y la formación de capital humano, es entendida como un valioso instrumento al servicio de la dignidad de las personas y de los pueblos, y se esmera en comunicar a la sociedad de hoy aquellos principios éticos y religiosos que dan pleno significado a la vida humana.

La universidad desde su estrecho vínculo con la Iglesia se adhiere plenamente al llamado que ésta le hace, en cuanto que su razón de ser es *“la búsqueda de la verdad y la certeza de conocer ya la fuente de la verdad.”*²

Dado que, *“el objetivo de una Universidad Católica es el de garantizar de forma institucional una presencia cristiana en el mundo universitario frente a los grandes problemas de la sociedad y de la cultura”*, esta universidad, en cuanto católica, se esfuerza por mantener las siguientes características esenciales:

1. Una inspiración cristiana por parte, no sólo de cada miembro, sino también de la comunidad universitaria como tal;
2. Realiza reflexión continua a la luz de la fe católica, sobre el creciente tesoro del saber humano, al que trata de ofrecer una contribución con las propias investigaciones y la formación de capital humano;
3. Fidelidad al mensaje cristiano tal como es presentado por la Iglesia;
4. Esfuerzo institucional al servicio del pueblo de Dios y de la familia humana en su itinerario hacia aquel objetivo trascendente que da sentido a la vida”.³

² Ex Corde Ecclesia. Constitución Apostólica del Sumo Pontífice sobre las Universidades Católicas. pgr. 1

³ Ex Corde Ecclesia. Constitución Apostólica del Sumo Pontífice sobre las Universidades Católicas. pgr.13

En tanto comunidad académica y, como un intento de responder a su vocación, esta universidad contribuye, de un modo riguroso y crítico, al desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural, mediante la investigación, la docencia, la responsabilidad social y la formación de profesionales y postgraduados⁴. Y lo hace formando una comunidad académica, en la cual están representados los diversos campos del saber humano, y en la que el catolicismo está presente de manera vital, impregnando todo su quehacer académico⁵.

La enseñanza de las diversas disciplinas es abordada desde una perspectiva interdisciplinaria y trascendente. De esta forma se asegura que quienes aquí se forman como capital humano para la transformación de la sociedad, sean competentes en su profesión o especialidad en la que se desempeñen al servicio de la sociedad, y actúen como líderes del cambio capaces de dar testimonio de su fe ante el mundo⁶.

Desde su identidad y decidida disposición para el diálogo, la universidad aborda los desafíos que presentan la globalización, por un lado, y las identidades regionales, por otro. Le asiste la convicción de que una formación que integre el conocimiento pertinente en el marco de los principios éticos de la persona humana y el diálogo interdisciplinar darán a los estudiantes una capacidad y una flexibilidad suficiente para lo global, lo multidimensional y lo complejo de los problemas contemporáneos teniendo en cuenta lo local. Para tales propósitos, los miembros de la comunidad universitaria son amantes y testigos de la verdad.

Desde su identidad católica, el PEI da las bases para el desarrollo universitario como una comunidad que, animada expresamente por la fe en Jesucristo, se consagra a la búsqueda de la verdad sobre Dios, el hombre y el mundo, y favorece el diálogo de las ciencias apoyada por la Doctrina Social de la Iglesia a favor de la dignidad de la persona humana. Donde *“Cada disciplina se estudia de manera sistemática, estableciendo después un diálogo entre las diversas disciplinas con el fin de enriquecerse mutuamente”*⁷. El capital humano, desde lo académico como capital intelectual, consiste principalmente en la formación del juicio, por eso se cultiva con

⁴ Cf. Carta Magna de las Universidades Europeas, Boonia, Italia, 18IX1988, “Principios Fundamentales” y Carta del Papa Alejandro IV a la Universidad de París 14IV1225. Introducción: Bullarium Diplomatum.....t III, Torino 1858, p. 602).

⁵ Cf. Las Universidades Católicas en el mundo moderno. Documento final del II Congreso de Delegados de las Universidades Católicas, Roma, 20 de noviembre de 1972.

⁶ Cf. Ex Corde Ecclesia. Constitución Apostólica del Sumo Pontífice sobre las Universidades Católicas.

⁷ Ex Corde Ecclesia. Constitución Apostólica del Sumo Pontífice sobre las Universidades Católicas. pgr.

máxima diligencia el pensamiento crítico y el pensamiento de nivel superior, el modo de pensar recto, a fin de que los estudiantes estén en condiciones de proseguir el estudio con su esfuerzo propio y en constante diálogo. Incumbe al mismo estudiante, bajo la dirección de sus docentes, la primera responsabilidad de su formación y también de su preparación profesional centrada en su propio aprendizaje. La formación de los estudiantes no debe descuidar la salud física, la madurez psicológica proporcional a su edad, idoneidad para la vida social, adecuada firmeza en la vida cristiana para su formación espiritual, aptitud para el estudio, fortalecimiento de la recta intención y del ejercicio responsable de la propia libertad. La formación en la ULADECH Católica promueve la madurez humana y cristiana de los estudiantes.

El PEI se complementa con el Estatuto Universitario para crear las bases del planeamiento estratégico de la Universidad en función de la visión y visión universitarias.

II PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Planeamiento estratégico es el análisis y evaluación de las oportunidades o limitaciones del entorno, como de las fortalezas y debilidades de la entidad, y su proyección al futuro definiendo objetivos, políticas, metas y estrategias. En lo operativo, concreta la estrategia corporativa de la universidad como un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas. Asimismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr metas, define la esfera de actuación a la que aspira la universidad, establece las relaciones económicas y humanas que es o pretende ser. Para ello, la universidad requiere construir una conciencia corporativa referida a la comprensión compartida del futuro, la identidad y la cultura corporativas por parte de la alta dirección y la comunidad universitaria.

La base del desarrollo de la estrategia corporativa es la visión. Pero, no como algo ambiguo e inalcanzable sino como una imagen más global, como si viéramos a la universidad desde la cima de una montaña de tal manera que, cuanto mejor tengamos en nuestra mente colectiva la visión, mejor sabremos llevarla a la práctica. La universidad ha definido su misión y la manera cómo comunicarla en ella misma. Debe asegurarse que la comunidad universitaria la incorpore y asimile y, la convierta en propia, añadiéndole valores adicionales mediante la creación de visiones de apoyo a la

principal. En este sentido, la cultura desempeña un papel esencial en la aceptación de la visión. La alta dirección, a través del proceso estratégico, asume el reto de traducir la visión en acciones y actividades de apoyo y controlarlas. La proposición que corresponde a la visión en la universidad es:

**Líderes universitarios
formando capital humano
para el bien común**

Esta visión describe lo que la universidad habrá logrado en el futuro como una creencia autoimpuesta. Por su parte, la alta dirección se compromete a utilizar los recursos disponibles para lograrla y para formar parte de la cultura de la universidad, puesto que la comprensión de la misma es definitiva para una exitosa decisión de cómo se logrará la visión.

En este sentido, la primera aproximación para lograr la visión es enunciar una misión universitaria que le sea compatible, en el caso de la universidad:

**Ayudamos a crecer a las personas
a través de carreras profesionales y de postgrado de calidad,
con tecnología de la información a costos accesibles.**

Del enunciado de la visión se pueden identificar tres elementos: líderes universitarios, formando capital humano; y, bien común.

Líderes universitarios es un término que involucra a todos los participantes universitarios: autoridades, docentes, estudiantes, trabajadores incluso otras partes interesadas. Como son muchas las acepciones del término “liderazgo”, la comprensión del participante universitario debe ser precisa para el caso de la universidad, de allí que procederemos a explicarla para propiciar desde el PEI una mejor comprensión.

La universidad pretende líderes con responsabilidad y sentido de la administración, es decir, con capacidad para unirnos en una visión para que el trabajo nos inspire y motive, con capacidades de aportar recursos físicos, morales y espirituales que nos inspiren y faculten para actuar ayudando a los demás. Esto, con independencia del cargo o nivel oficial que ocupe la persona, es decir, que está sobre la autoridad formal porque lo que se logra es una mayor influencia en base al incremento de la autoridad

moral de cada participante. El proceso consiste en transmitir al participante en forma sincera su valía de un modo tan claro y concreto que acaba viéndola en sí misma. Este liderazgo será ejercido por cualquiera de los miembros de la comunidad universitaria transmitiendo las valías de los otros participantes universitarios con los que se relacionan cotidianamente para liberar su potencial humano. De esta manera, “se lideran (facultan) a las personas y, lo que se administran son las cosas “.

El término capital humano asume una importancia crucial en la sociedad del conocimiento y se relaciona con la universidad porque es la responsable de elevar a través de la cualificación a las personas; en forma directa, formando profesionales y postgraduados de calidad, y en forma indirecta cuando éstos cualifiquen a las personas al asumir un puesto de trabajo. “La necesidad de contar con capital humano de elevada cualificación juega un papel más relevante que las inversiones en capital físico e infraestructura a la hora de alcanzar resultados en términos de excelencia laboral”⁸. En este sentido, el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) proporciona una amplia disponibilidad de recursos y permite mejorar el nivel de información sobre la calidad relativa de la formación que ofrece la universidad. Dichas tecnologías permiten disponer de un flujo de información continua mucho más barata y eficiente, ayudando a asignar a los recursos humanos a sus mejores usos. En este sentido, relacionamos la misión y la visión en el sentido de que formar capital humano implica estudios profesionales y postgrados de calidad con uso de tecnología, además, al ser de menor costo hacen accesible la formación que ofrece la universidad.

El bien común como parte de la visión, tiene que ver con la identidad católica de la universidad revisado en los capítulos anteriores.

En base a la misión y la visión se formulan los planes estratégicos, institucionales y por carreras, los cuales son sometidos a procesos de educación y difusión para su comprensión.

La formulación del PEI comprende la política de calidad y los objetivos estratégicos que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001-2008, la política de calidad es la siguiente:

⁸ Laviña J.O. , Mengual L. P.: Libro Blanco de la Universidad Digital 2010. Ariel. Colección Fundación Telefónica – España 2008. P.86

POLÍTICA DE CALIDAD

Formar profesionales y posgraduados de acuerdo al modelo de acreditación del Coneau y las especificaciones de los colegios profesionales, cumpliendo la Ley Universitaria, el Estatuto Universitario, el Reglamento General y las demás normas especiales de la Universidad, orientada por los principios y valores de la Doctrina Social de la Iglesia, mejorando continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad y buscando la competitividad.

III ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL

La universidad se organiza como un sistema único de gestión, enfocada al logro de resultados en relación con los objetivos de calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda. Los objetivos de la calidad complementan otros objetivos de la organización, tales como aquellos relacionados con la captación, recursos financieros, rentabilidad, régimen de estudios, investigación formativa, responsabilidad social, pastoral universitaria, y otros. Cada uno de los anteriores forma parte del sistema único que se integran a los de calidad, dentro de un sistema único, utilizando elementos comunes. Esto para facilitar la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de objetivos complementarios y la evaluación de la eficacia global de la universidad. El sistema de gestión de la organización puede evaluarse al compararlo con los requisitos del sistema de gestión de la organización. Estos, a su vez, se evalúan mediante auditorías internas y externas.

Se aplica un Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001-2008 y el modelo de excelencia aprobado por el Coneau, que permiten identificar las fortalezas y debilidades, posibilitan la autoevaluación, proporcionan una base para la mejora continua y posibilitan el reconocimiento externo.

La estructura funcional y orgánica de las unidades operativas de la universidad se encuentra en el Reglamento General según niveles de autoridad y asigna responsabilidades acordes con la naturaleza de los procedimientos en la medida que se utiliza el enfoque de procesos y se aplica el Ciclo de Deming. Los procesos y

procedimientos se registran en el Reglamento General, reglamentos especiales e instructivos que conforman el sistema normativo de la universidad, que sustituye de manera eficaz a los manuales de procedimientos. La concepción sistémica que se aplica, facilita la coordinación de las actividades académicas y administrativas de las unidades operativas según modalidades y nivel de dedicación. El cambio cultural es un programa que se aplica en toda la Universidad para gestionar la cultura organizacional aplicándose centralizadamente como una Línea de Investigación. El sistema de información es digital y transversal a toda la organización integrada a cada una de las actividades de la Universidad según nivel de descentralización y modalidades del régimen de estudios.

Existen programas de motivación e incentivos para docentes, trabajadores y estudiantes con la finalidad de fidelizarlos en función de la identidad de los mismos.

IV. ENSEÑANZA APRENDIZAJE

“Mediante programas de *educación permanente* ..., permitiendo a los docentes estar disponibles para servicios de tutoría, sirviéndose de los modernos medios de comunicación y en varios otros modos, la Universidad Católica puede hacer que el creciente acervo de conocimientos humanos y una comprensión siempre mejor de la fe puedan ponerse a disposición de un público más amplio, extendiendo así los servicios de la Universidad más allá de sus límites ...”.⁸

El Currículo General de la Universidad y los currículos por carrera publicados después de un periodo de reestructuración entre 2006 y 2008, contienen la justificación, los objetivos, perfiles generales y específicos, los planes de estudio, los sílabos y los planes de aprendizaje de las asignaturas. El régimen de estudios de la Universidad sustentado por el currículo de estudios, crea las condiciones del aprendizaje autónomo y mediado, en base a la planificación, autorregulación y autoevaluación del estudiante, con uso de tecnología que permita darle ubicuidad, asincronía e interactividad en las modalidades: presencial, semi presencial a distancia y virtual.

Los principios y argumentos que justifican la carrera profesional son definidos sobre la base de la demanda social.

8 Ex Corde Ecclesia. Constitución Apostólica del Sumo Pontífice sobre las Universidades Católicas. 36.

Los perfiles del ingresante y del egresado guardan concordancia con los lineamientos del Proyecto Educativo y es de dominio público.

El plan de estudios proporciona una sólida base científica y humanista, con sentido de responsabilidad social, y se desarrolla en las siguientes áreas: básica, formativa, especialidad y complementaria.

El plan de estudios permite que el estudiante elija un determinado número de asignaturas electivas y de otros planes de estudio de carreras profesionales afines de la institución o de otras universidades.

Las prácticas pre-profesionales y el trabajo de fin de carrera profesional, incluidos en el plan de estudios, están relacionados con el proyecto educativo y están vinculadas con la labor de extensión y proyección social – responsabilidad social.

El régimen de estudios híbrido o en blended learning en la Universidad, además de las motivaciones obvias de competitividad y presencia en un mundo cada vez más global y tecnocrático y, desde el punto de vista de la formación de capital humano, será el motor para el crecimiento, la competitividad y el empleo, por lo que todo ciudadano debe poseer necesariamente los conocimientos necesarios para vivir y trabajar en la nueva sociedad de la información.

Para alcanzar lo anterior se plantea un cambio en la Universidad, particularmente en el proceso enseñanza aprendizaje. Se plantea la migración del paradigma educativo centrado en el docente al paradigma de enseñanza centrada en el estudiante que ubica a éste en el núcleo de su propio proceso de aprendizaje o autodidactismo. En este modelo, independiente de la modalidad o espacio aular, los estudiantes son activos y participativos, aprenden a su propio ritmo y usan sus propias estrategias; están más intrínsecamente que extrínsecamente motivados, y el aprendizaje es más individualizado que estandarizado. El aprendizaje centrado en el estudiante desarrolla el aprender habilidades como la solución de problemas o basado en actividades tal como se denomina en la Universidad y, el pensamiento crítico y reflexivo, adaptándose a los diferentes tipos de aprendizaje de los estudiantes. Teniendo como marco el aprendizaje para toda la vida, este nuevo paradigma pedagógico está acorde con la línea laboral de las personas, que necesitan actualizar sus conocimientos de forma permanente para seguir siendo productivos y estar en condiciones de promocionarse en su carrera profesional puesto que en este modelo se ha sustituido la mera transferencia de conocimientos por una metodología de aprendizaje activa en la que se aprende, se reaprende y se desaprende a lo largo de toda la vida de la persona.

Ante este escenario representado en la Universidad por la generalización del régimen de estudios en b-learning, se necesita una base digital y tecnológica, además de contar con una infraestructura y procesos tal como se viene construyendo en la Universidad.

Los docentes, estudiantes y trabajadores están obligados a estar familiarizados con las TIC como herramientas de trabajo para la administración, la docencia y la formación. Las TIC son un aliado imprescindible, ya sea como apoyo y complemento en los diferentes espacios aulares.

La Universidad aplicará un perfil de competencias en TIC para docentes, estudiantes y trabajadores, promoviendo su capacitación a través de cursos on-line para mejorar la eficiencia del aprendizaje y su mejor desenvolvimiento en el campus virtual de la Universidad, que flexibilizan las actividades formativas en gran medida al introducir la posibilidad de un seguimiento no presencial, sin tener que renunciar para nada a ese modelo centrado en el estudiante.

Desde una perspectiva formativa, las TIC como medio para conseguir el objetivo del aprendizaje facilita el desarrollo de los procesos enseñanza aprendizaje en cualquiera de los escenarios aulares en que se ofrecen las carreras y postgrados en la Universidad, facilitando la acción del docente tutor de capital trascendencia en el régimen de estudios de la Universidad. Por otro lado, el uso de las TIC se relaciona con la oferta educativa con independencia del lugar de residencia del participante, particularmente en los procesos de educación continua por buscar el objetivo de la formación profesional permanente compatible con las actividades profesionales o laborales, lo que necesariamente deberá estar soportado por procesos formativos flexibles pero de calidad. Por otro lado, los estudiantes acceden a un campus virtual personalizado para recoger las evidencias de aprendizaje con tres funciones básicas: a) Permiten al estudiante reflejar y controlar su proceso; b) Permiten herramientas para planificar su aprendizaje; y, c) Facilita al estudiante presentar evidencias de su aprendizaje en forma de competencias y destrezas adquiridas.

Los currículos moleculares de cada asignatura incorporan metodologías activas que abogan por incidir en el proceso de aprendizaje más allá de la mera transmisión de conocimientos. Este cambio significa el fin de la enseñanza enraizada en métodos de enseñanza procedentes del siglo XIV y desarrollados el siglo XVIII, muy arraigados en

las universidades y que tienen en la clase magistral la base fundamental de la actividad docente.

Las ventajas de la aplicación de régimen el b-learning en la Universidad es que el estudiante asume un papel mas activo, lo que implica un cambio de actitud, exigiéndole una mayor madurez a la hora de afrontar su aprendizaje, en consecuencia, su actividad autónoma se incrementa conjuntamente con un mayor peso específico del trabajo en equipo. De otro lado, en la sociedad del conocimiento existen ciertas competencias esenciales para los estudiantes referidos a tener objetivos claros y creatividad, pensamiento crítico y habilidad para resolver problemas, así como predisposición para el trabajo en equipo, la comunicación y el liderazgo por influencia. De allí la necesidad de transformar las asignaturas al nuevo paradigma.

La autonomía del estudiante es una autonomía responsable porque implica la acción tutorial del docente tutor desde diferentes roles: pedagógico, psicopedagógico y académico; con diferentes configuraciones aulares y con diferentes configuraciones individuales o grupales.

El cambio paradigmático en implementación busca la reducción de las clases presenciales a costa de métodos más activos, con mayor protagonismo del estudiante, del trabajo en grupo y de la labor tutorial; las TIC se constituyen en una herramienta principal a través de foros y chats, así como las aplicaciones propias de la Web 2.0, blog y wikis, para ser utilizadas en los diferentes escenarios aulares que hace la web más participativa y colaborativa.

De esta manera, el b-learning pasa a tener un papel protagonista en los planes estratégicos de las carreras y postgrados, como medio de posicionamiento, captación y competencia de la Universidad. La prioridad en inversiones para apuntalar el proceso de modernización hacia la sociedad del conocimiento mantendrá adecuados niveles de calidad, para satisfacer las exigencias de los estudiantes respecto a la falta de contacto físico del estudiante con el docente de las clases convencionales, donde es muy fácil caer en el abandono y en el tedio de la soledad si no se cuida el factor humano y la interacción. En tal sentido, el b-learning tiene un componente basado en el factor humano como el mejor síntoma de que se prioriza la formación de calidad abierta, flexible e interactiva basada en el uso de TIC, y sobre todo aprovechando los avances de Internet.

El b-learning tiene un contexto formativo complejo puesto que depende de la tecnología, servicios, evaluación/acreditación, contenidos y factor humano (docentes tutores). Sin embargo, hay que resaltar que la tecnología no es el centro del proceso formativo, lo es el aprendizaje de una serie de competencias y destrezas del estudiante quien utiliza como soporte tecnologías basadas en la web a partir de unos contenidos estructurados según estrategias preestablecidas a la vez que flexibles, incluidas en el currículo molecular. Apoyados por una intensiva interrelación en la red de estudiantes y docentes tutores con unos mecanismos integrados de evaluación, tanto del aprendizaje resultante como de la intervención formativa en su conjunto, en un ambiente de trabajo colaborativo en diferentes proporciones de presencialidad real o diferida en espacio y tiempo enriquecido por un conjunto de servicios que agreguen valor añadido aportado por las TIC, garantizando la más alta calidad del proceso de aprendizaje.

El b-learning, mixto o híbrido, incorpora como parte lectiva el uso de acciones formativa en línea, es decir, en el cómputo global lectivo y evaluable de la asignatura se tiene en cuenta también la formación que se realiza en la modalidad en línea combinando escenarios múltiples en los que incorporan actividades presenciales, por lo tanto síncronas, y de e-learning, por lo tanto, asíncronas, como una modalidad integrada de aprendizaje en cuyo extremo se encuentra el entorno virtual de aprendizaje, donde la asignatura se desarrolla en un formato íntegramente asíncrono.

La adopción de una política de b-learning en la Universidad es una necesidad por la adopción del paradigma de la centralidad en el aprendizaje, la formación a lo largo de toda la vida, misión de ofrecer oportunidades de profesionalización a las clases populares donde ésta será la solución, dentro de un conjunto poliédrico de medidas estratégicas que afectan la formación, a la investigación, responsabilidad social, a los servicios, a la administración e incluso a la gestión y gobierno de la Universidad. Al comprender todos los elementos en un sistema único de gestión, se mantendrían perfectamente coordinados, distinguiéndose: Desarrollo de competencias en TIC por docentes, estudiantes y trabajadores, organización contando con TIC, extender el uso de TIC a cualquier nivel y modalidad formativa universitaria, extender el uso más allá de su uso formativo, integrarlos al currículo molecular como competencias y destrezas del estudiante, implementar una normatividad ad-hoc e incluirla dentro del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad. Se trata de sustituir el carácter eminentemente presencial tradicional con procesos de enseñanza aprendizaje con un modelo formativo más flexible, elementos de interacción y tutorías más dinámicas y, por lo

tanto, conseguir más estudiantes autónomos con independencia de su situación geográfica.

En el área técnica se requiere la implantación de una plataforma e-learning o campus virtual único para toda la Universidad, completamente integrada al portal institucional como herramienta única para la gestión en línea del b-learning. El área de creación de contenidos será única incorporando en una sola red: recursos tecnológicos y fundamentalmente humanos propios. El área metodológica incorpora los aspectos didácticos y pedagógicos, así como conseguir los criterios de calidad en la formación en b-learning. Su objetivo es desarrollar manuales de buenas prácticas y difundirlas entre los docentes titulares y tutores para lograr su involucramiento, pudiendo ser tercerizadas mediante cooperación con instituciones internacionales reconocidas. No se debe pasar por alto la necesidad de un área que preste su atención en proteger los derechos de autor y preservar la propiedad intelectual.

El b-learning, como proceso innovador, incidirá en tres líneas de trabajo: evaluación rigurosa de los servicios universitarios en función de costos y resultados, la potenciación de aquellos servicios que inciden directamente en la calidad y prestigio de la función académica, así como la integración de servicios que tiene objetivos similares. Merced a este cambio de paradigma, la biblioteca debe aglutinar toda una serie de prestaciones y servicios para presentar soluciones favorables a la consecución de los cambios, asumiendo proactivamente su participación en el proceso educativo favoreciendo actitudes, aptitudes y un claro compromiso con la innovación del docente. Esto llevará a un mayor uso de la biblioteca y las exigencias de trabajo en equipo en su personal y con la utilización de bibliotecas digitales enlazadas con los contenidos de las asignaturas. En este sentido, las bibliotecas pasarán a conformar centros de recursos para el aprendizaje y la investigación.

La Universidad en el desarrollo del b-learning hará uso del software de código abierto, es decir, recursos de aprendizaje de libre acceso y sin costo, por lo tanto bajo licencias flexibles para su realización en actividades educativas, sin restricciones que impidan modificar, combinar y dirigir los contenidos a otros fines. Se orientará la incorporación a redes de cursos abiertos como el de Universia para mejorar el posicionamiento internacional de la Universidad.

En cuanto a las implicaciones tecnológicas, la Universidad seguirá construyendo una arquitectura que conforme una Universidad digital en el mediano plazo.

El procedimiento para la admisión es de conocimiento público y asegura la selección del estudiante que cumple el perfil del ingresante para el currículo de la carrera según modalidades.

Las disposiciones generales de las actividades universitarias del estudiante se encuentran normadas y son de su conocimiento. Tales normas deben estar en reglamentos que traten sobre: condiciones de matrícula del estudiante, tipos de actividades curriculares, créditos o carga horaria expresados en horas académicas, sistema de evaluación y de calificación, control de participación del estudiante, sistema de registro de desempeño del estudiante, régimen de promoción y permanencia, y requisitos para la graduación y titulación compatibles con el régimen de estudios mixto o en b-learning.

Se ofrece al estudiante medios para su mejor desempeño intelectual, académico y profesional.

El estudiante logra el perfil del egresado al culminar su carrera profesional según modalidad y centro de servicio, en el tiempo programado en el currículo general, lo que se comprueba evaluándolo al finalizar sus estudios y en su desempeño profesional. Una forma de evaluar la capacidad cognoscitiva adquirida es mediante la aplicación de una prueba al final de la carrera profesional, cuyo resultado no es vinculante para optar el grado académico y título profesional.

Las unidades académicas cuentan con un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño de los egresados a fin de realizar los ajustes en tiempo y forma sobre los distintos componentes de la carrera profesional, obtenidos como consecuencia de su ejecución.

Los egresados se insertan en el medio laboral y se orientan al desarrollo profesional debido a una correcta determinación del perfil y una adecuada formación, académica y humana.

El diseño de la carrera profesional en la modalidad a distancia, el establecimiento del perfil del egresado y la calidad en la formación, se reflejan en las condiciones y las posibilidades de empleo posterior de sus egresados.

V. INVESTIGACIÓN FORMATIVA

Los estudiantes participan en proyectos de investigación que tratan sobre temáticas relacionadas con las líneas de investigación priorizadas por las unidades académicas, que son evaluados para su ejecución. La participación de los estudiantes está organizada como un sistema de gestión transversal al currículo y que se expresa a través de los siguientes elementos: a) Aplicación del esquema general de investigación científica incluido por los docentes titulares en cada asignatura del plan de estudios y que debe ser ejecutada por el docente tutor mediante actividades relacionadas con los objetivos operacionales -competencias- a través de actividades o del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), y los resultados de las líneas de investigación; b) Ejecución en todos los planes de estudio de todas las unidades académicas de una asignatura de metodología de la investigación y tres talleres de investigación que utilizan la línea de investigación como caso para la instrucción, orientándolos a la aplicación de un sub proyecto de la línea de investigación que resultará en la tesis con la cual el estudiante tendrá la oportunidad de obtener la titulación.

El sistema de investigación está sujeto a evaluación a través de auditorías de calidad y son financiadas por la Universidad.

Independientemente, se pueden generar proyectos finales de carrera profesional.

El sistema realiza el seguimiento del avance de la ejecución de los proyectos, desde su aprobación hasta la obtención de los resultados, para las medidas correctivas correspondientes y, cuando corresponda, la ejecución de la inversión de la Universidad.

La producción intelectual de los estudiantes (tesis, patentes, publicaciones en revistas o libros, etc.), está protegida mediante normas y procedimientos, para su reconocimiento dentro de la Universidad y, cuando sea el caso, para gestionar su registro ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) u otros organismos internacionales.

La ejecución del sistema de investigación formativa buscará acercamiento internacional para propiciar el trabajo conjunto en redes sobre las temáticas de las líneas de investigación, fomentando el intercambio docente y estudiantil.

El sistema de información y comunicación de la Universidad garantiza una eficaz difusión de las actividades de investigación formativa.

VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Los estudiantes participan en extensión universitaria y en proyección social a través del sistema de responsabilidad social orientado por el proyecto de norma internacional ISO 26 000 conformado por los siguientes elementos: a) Programación de actividades de responsabilidad social en todas las asignaturas de las carreras profesionales que relacionan la carrera con la comunidad; b) Prácticas pre profesionales y voluntariado universitario; c) Actividades de responsabilidad social incluidas en todas las asignaturas de los planes de estudio que fomentan la formación ciudadana relacionando los contenidos de la asignatura con su vinculación social hacia el bien común; d) Participación de los estudiantes en investigaciones que siguen la metodología de investigación acción para formar a los estudiantes como interlocutores válidos de las aspiraciones de la población en función de los lineamientos internacionales de la responsabilidad social.

El sistema de evaluación de las actividades de extensión universitaria y proyección social promueve la mejora continua de los elementos del sistema y contribuye al financiamiento de las iniciativas de los estudiantes. Los proyectos pueden ser cursos de capacitación, prestación de bienes y servicios, promoción y difusión del arte y cultura, entre otras actividades realizadas en beneficio de la sociedad.

El sistema realiza el seguimiento del avance de la ejecución de los proyectos de extensión y proyección, desde su aprobación hasta su finalización, para las medidas correctivas correspondientes y, cuando corresponda, la ejecución de la inversión de la Universidad con la participación de los docentes tutores responsables.

La producción intelectual de los estudiantes a través de sus expresiones artísticas y culturales está normada y tiene procedimientos para su reconocimiento dentro de la

Universidad y, cuando sea el caso, para gestionar su registro ante el Indecopi u otros organismos internacionales.

El sistema de comunicación e información de la Universidad garantiza la difusión efectiva de las actividades del sistema de responsabilidad social.

VII. ACADÉMICOS

Independiente de su categoría profesoral, los docentes se desempeñan como docentes tutores en caso de estar a cargo de la conducción directa de asignaturas en el régimen de estudios en b-learning. Así, cubren la carga horaria asignada a los requerimientos para el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, considerando especialmente las condiciones académicas que presentan los estudiantes y la realización de actividades inherentes a estos procesos, en donde se incluyen como un sistema de actividades de investigación formativa y de responsabilidad social. Esto, a fin de asegurar la calidad del servicio formativo con la participación de los docentes titulares que son las cabezas de redes de docentes tutores en función de la evolución y gestión de las asignaturas en función de las modalidades y grado de descentralización.

Los docentes tienen las competencias -educación, experiencia y capacidad-requeridas para la enseñanza en el régimen en b-learning y de las modalidades específicas habiendo acreditado las competencias a través de procesos de certificación internos y externos. Además, poseen experiencia profesional coherente con los temas que imparten debidamente documentados.

Los docentes manejan tecnologías de la información y de la comunicación, las que aplican en sus respectivas labores.

El ingreso y la promoción de los docentes implican la evaluación de su capacidad para ejercer el cargo y la valoración del desempeño académico y profesional.

Se evalúa periódicamente a los docentes, considerando entre otros aspectos su interés por emprender y desarrollar métodos de enseñanza más efectivos y su labor en la formación de recursos humanos.

La Universidad cuenta con una unidad de formación continua para perfeccionar a los docentes en las áreas de interés a través de cursos gratuitos internos, en instituciones nacionales e internacionales, que incluyen cursos cortos, diplomados, maestrías y doctorados financiados total o parcialmente por la Universidad.

La distribución de carga académica tiene en cuenta la evaluación docente que es continua y que incluye la participación del propio docente, del jefe de departamento académico, de los estudiantes y de la mejora del expediente.

Los docentes son estimulados, además de procesos de capacitación, con estímulos económicos y otros para mejorar su fidelización con los términos del PEI. También incluye ayudas para la culminación de grados de maestro o doctor.

Los docentes tienen la experiencia y capacidad requeridas para el desarrollo de las actividades del sistema de investigación formativa en la carrera profesional. Tienden a obtener estudios de postgrado del más alto nivel.

Los docentes difunden su producción intelectual en revistas indexadas de su especialidad, a través de libros y como ponentes en congresos, seminarios y otros eventos nacionales e internacionales.

La producción intelectual de los docentes (tesis, patentes, publicaciones en revistas o libros, etc.), está protegida mediante normas y procedimientos, para su reconocimiento dentro de la Universidad y, cuando sea el caso, para gestionar su registro ante el Indecopi u otros organismos internacionales.

Los docentes participan en la extensión y proyección social de la carrera profesional en función del sistema de responsabilidad social, comprometiendo su apoyo tutorial a los estudiantes difundiendo su participación a través del sistema de información y difusión de la Universidad.

La producción intelectual de los docentes (tesis, patentes, publicaciones en revistas, libros, expresiones artísticas y culturales, etc), está protegida mediante normas y procedimientos, para su reconocimiento dentro de la universidad y. cuando sea el caso, para gestionar su registro ante el Indecopi u otros organismos internacionales.

VIII. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Los ambientes en donde se realizan las labores académicas y administrativas tienen las condiciones de infraestructura y equipamiento que requieren los procesos gerenciales, enseñanza-aprendizaje, investigación formativa y responsabilidad social.

El desarrollo de la infraestructura se orienta a contar con ambientes para el equipamiento tecnológico, acceso al repositorio de la biblioteca digital, base de datos y las prácticas de las asignaturas en centros de ciencia y tecnología, en el entendido que, el régimen de estudios en b-learning tiende a reemplazar el uso de aulas con carpetas por el trabajo mediado por la tecnología. Esta tendencia se seguirá en todos los niveles de descentralización y la aplicación de modalidades específicas.

Las instalaciones sanitarias en todos los locales están en óptimas condiciones de higiene y servicio.

La infraestructura de soporte tecnológico de los sistemas de información y comunicación que requiere el proyecto educativo, que se caracteriza por su compatibilidad, integridad de funcionamiento, seguridad y accesibilidad, tiene una operatividad efectiva.

IX. BIENESTAR

Los estudiantes, docentes titulares, docentes tutores y personal administrativo acceden a programas de bienestar universitario de acuerdo a la disponibilidad de la Universidad. Verifica que el desarrollo del trabajo sea en un adecuado ambiente laboral que se evalúa anualmente.

Los programas de bienestar, como atención psicológica y servicio odontológico, cumplen con los objetivos definidos y evaluados en cuanto a su calidad mediante normas y procedimientos claramente definidos e implementados en el sistema de evaluación de tales actividades. A partir de la evaluación se generan planes de mejora correspondientes.

X. FINANCIAMIENTO

La carrera por la ventaja competitiva claramente se está intensificando. El desafío de los gerentes es descubrir cómo hacerse más competitivos muy rápidamente. Por ello, escogen la manera de ubicarse en la carrera por la competitividad para tener oportunidad de sobrevivir como sinónimo de desarrollar.

El modelo de competitividad utilizado para encarar este reto en la Universidad se relaciona con tener un PEI competitivo y que garantice los ingresos que lo financien, es decir, un sistema de gestión que permita obtener el dinero necesario en el presente y en el futuro y así seguir avanzando, teniendo como **meta estratégica** posicionarnos y mantenernos en el mercado.

Para conocer realmente si la Universidad se encuentra en el camino hacia la meta indicada, es necesario tener indicadores de resultados como la utilidad neta. Pero también se requiere un indicador adicional que muestre cuanto dinero se está ganado con respecto al monto invertido, llamado retorno sobre la inversión. Asimismo, se necesita un indicador de nivel que tenga en cuenta la sobre vivencia, llamado flujo de efectivo.

Si bien estos indicadores de resultados son suficientes para determinar cuándo se está ganando dinero, no son adecuados para juzgar el impacto de las acciones específicas sobre dicha meta estratégica. Por ello se utilizan cifras globales de operación. En el caso de la Universidad, son los siguientes:

- Tasas educativas: Ingresos por cobranzas de tasas educativas.
- Gastos en formación: Dinero invertido en la formación profesional.
- Gastos de operación: Dinero que el sistema gasta en gerenciar la formación profesional.

La Universidad se orienta por indicadores de gestión financiera y por presupuestos de operación e inversión equilibrados.

XI. VINCULACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

La Universidad se vincula a grupos de interés en el país y en el extranjero, que participan en la mejora de la calidad de la gestión, de los procesos de enseñanza-

aprendizaje, investigación, extensión universitaria y proyección social, así como en los programas de bienestar a favor de los estudiantes, docentes y administrativos.

La ejecución de los convenios de la Universidad con otras instituciones educativas, de investigación, culturales o empresariales, nacionales o extranjeras, con las cuales se tiene intercambio de conocimientos, bienes y servicios, constituyen los instrumentos con los cuales vinculamos a los grupos de interés con la carrera profesional y los postgrados.

La conformación de comisiones consultivas con participación de los colegios profesionales es de especial significación.

JBDG/