

M. Cristina Sanz y Patricia Martínez
(coords.)

Retos y tendencias en Política Académica Universitaria

Resultados del máster de la UB
y la PUCP

Colección Universidad

Retos y tendencias en Política Académica Universitaria. Resultados del máster de la UB y la PUCP

Primera edición: enero de 2020

© M. Cristina Sanz y Patricia Martínez (coords.)

© De esta edición:

Ediciones OCTAEDRO, S. L.

C/ Bailén, 5 – 08010 Barcelona

Tel.: 93 246 40 02

<http://www.octaedro.com>

e-mail: octaedro@octaedro.com

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

ISBN: 978-84-18083-27-3

Depósito legal: DL: B 1224-2020

Diseño y producción: Ediciones Octaedro

Impresión: Ulzama

Impreso en España - *Printed in Spain*

Sumario

Introducción	11
DRA. MARÍA CRISTINA SANZ, DRA. PATRICIA MARTÍNEZ	
Estrategia para captar a los mejores alumnos de provincias como postulantes a la Pontificia Universidad Católica del Perú.	13
MÓNICA RUIZ BRAVO	
SEM: un enfoque de gestión integral de la matrícula en la educación universitaria.	31
FRANCISCO RIVERA SCARAMUTTI	
Programa de mentoría Consejeros de Carrera: análisis y propuestas	51
SARA PIZARRO	
Producción y realización audiovisual en instituciones de Educación Superior: VEO-PUCP.	73
VERÓNICA SALEM	
Contribución de las bibliotecas académicas universitarias a la misión de la universidad: propuesta de un marco de análisis.	91
MIGUEL SARAVIA LÓPEZ DE CASTILLA	

La evaluación del aprendizaje en los cursos de estudios generales de una universidad privada de Lima: diagnóstico y recomendaciones para la gestión educativa en el marco de un enfoque de educación por competencias	113
URSULA MARÍA CHIRINOS BRAVO	
La importancia de la gestión de la ética de la investigación y de la integridad científica en las instituciones de educación superior	133
GISELA FERNÁNDEZ RIVAS PLATA	
Implementación de las defensorías universitarias en el Perú	151
KATHERINA CARRILLO	

A la memoria de aquellos que nos dejaron por el camino: el siempre presente Joan Maria Malapeira, inspirador del programa; la entusiasta Nahil Hirsh, que arrastró a algún colega en esta aventura, y el incisivo Juan Fernando Vega, cuyo trabajo, de haberlo finalizado, sin duda hubiera aparecido en este libro.

Introducción

DRA. MARÍA CRISTINA SANZ
Directora del máster, Universidad de Barcelona

DRA. PATRICIA MARTÍNEZ
Directora del máster, Pontificia Universidad Católica del Perú

El Máster en Política y Gestión Universitaria se puso en marcha en 2010, cuando un programa de formación interna de la Universidad de Barcelona se abrió al mundo latinoamericano con el consiguiente cambio y adecuación a diferentes contextos y gracias a la colaboración de diferentes universidades de distintos países.

Este segundo libro sobre resultados del máster se ha querido centrar en los trabajos finales de los participantes en las tres ediciones que se han realizado con la Pontificia Universidad Católica del Perú (Lima).

Uno de los principales objetivos del programa es la formación de gestores universitarios de tal forma que los cursantes alcancen competencias para el diseño de políticas y acciones de mejora que reviertan no solo en su puesto de trabajo, sino también en la unidad en la que lo ejercen y, por ende, en la propia institución.

En este contexto, los ocho artículos incluidos en el presente libro están basados en los proyectos de tesis de los autores que presentaron y defendieron en su momento y que les permitieron alcanzar el grado de máster, aunque también, en algún caso, contienen alguna de las ideas o procesos implementados posteriormente y derivados de la propuesta de su estudio.

La dedicación y la estima que sienten los autores por su universidad, así como su búsqueda de la mejora continua, quedan patentes en cada artículo de los administrativos, técnicos o do-

centes que han participado. Esta variedad de perfiles se ha traducido en una riqueza temática de los trabajos que, a su vez, transmiten un amplio espectro de matices. Queda patente que todos los perfiles tienen cabida en la política y la gestión universitaria, ya que todos los temas ayudan a la mejora de la institución y se hace necesaria la aportación, el entusiasmo y el sentido de pertinencia de todo el personal para llevar a buen puerto una nave tan compleja como es una universidad.

Agradecemos a todos los autores y autoras su participación y el hecho de que hayan podido arañar un poco de tiempo a sus obligaciones en puestos de responsabilidad a fin de dar a conocer sus experiencias y sus proyectos de mejora.

En relación con la cantidad de casos que atienden en el año, las cifras mostradas son del año 2017. Cinco defensorías han atendido menos de 100 casos y una defensoría universitaria supera los 100 casos en el año.

Tercer eje: Procesos

En relación con el proceso ante una denuncia, todos los defensores han señalado que, si bien cuentan con procesos definidos para la atención de los diferentes casos, un factor importante en el proceso es el tipo de caso que se presenta; por lo tanto, no es un proceso automático. Los defensores señalaron que ante una queja o denuncia necesitan analizar y verificar si dicho reclamo o denuncia procede. Tres de los ocho defensores señalaron que ocasionalmente los casos pueden culminar en una resolución defensorial o recomendación. Para el caso de una defensoría universitaria que ha realizado resoluciones defensoriales toma un tiempo adicional por las tareas que se deben realizar en el interior de la universidad.

En relación con los tiempos, los defensores universitarios coincidieron en manejar diferentes plazos, ya que los casos que requieren de resolución defensorial o recomendación pueden durar hasta 30 días de acuerdo a lo indicado en los propios reglamentos de las universidades. Un defensor señaló que actualmente las herramientas tecnológicas con las que se cuenta permiten atender casos en un breve plazo. Además, otro defensor señaló que el contar con diversas sedes y carreras influye en los tiempos del proceso.

Entre las principales dificultades que los defensores deben afrontar durante el proceso de una denuncia o queja, señalan que en ocasiones se debe retroceder para volver a reconsiderar la información que se ha brindado en un primer momento, los procesos implementados a veces se han de repensar hasta lograr un equilibrio en los procesos internos.

En cuanto a la información que brinda la defensoría a la comunidad universitaria sobre esta, cinco defensorías utilizan la página web de la universidad y el correo electrónico; una defensoría señaló que al inicio de las clases se da un volante o folleto a todos los alumnos matriculados. También destacan avisos en el interior del campus universitario como panel electrónico, cartelón, revista, afiches. Un defensor señaló que a través de las tu-

torías también se brinda información sobre la defensoría. Dos defensores han realizado videos y uno de ellos ha implementado una vista obligatoria a través de la plataforma virtual del alumno. Un defensor indicó que programan actividades como campañas de difusión o eventos en el patio general de la universidad. Un defensor indicó, además, que envía oficios a las facultades, otro que brinda información en las charlas a nuevos trabajadores y por último, otro señaló que el reglamento también es un modo de brindar información con relación a la Defensoría. Asimismo, los ocho defensores señalaron que, de acuerdo a este tema, la SUNEDU siempre realiza tareas de supervisión para confirmar si están cumpliendo con su labor.

En relación con la evaluación de satisfacción del proceso, los ocho defensores señalaron que actualmente no aplican ninguna encuesta para medir la satisfacción de los denunciantes.

Cuarto eje: Normativa

En cuanto a la Normativa, seis defensores coincidieron en que el Reglamento interno ayuda en la resolución de los casos presentados, y cuando se tratan de temas legales recurren a Asesoría Legal o Secretario General.

En relación con los aspectos que podrían reforzar o especificar en la Ley Universitaria o Reglamento de la Universidad, podemos apreciar que existen opiniones tanto de reconocimiento como de rechazo.

Otro de los temas que manifestaron se refiere al modo de avalar el trabajo que viene realizando la Defensoría en el interior de la comunidad universitaria; el hecho que se haya creado de manera obligatoria en las universidades ha generado diversas reacciones como resistencias, rechazo, confusión en las tareas que desempeña y frente a ello es indispensable que la SUNEDU juegue un papel de acompañamiento, además de la supervisión. Para ello es relevante que los defensores también trabajen internamente la forma de avalar su trabajo.

Quinto eje: Reflexiones finales de los defensores universitarios

Las principales dificultades que han señalado los entrevistados radican en temas de procesos y de gestión de la oficina. Por ejemplo, falta brindar información detallada de los servicios a los alumnos y al momento de solicitar información sobre los ca-

sos presentados, diferentes autoridades restan importancia a las quejas o denuncias de los estudiantes. Asimismo, refieren que existía una confusión, ya que se pensaba que la Defensoría cumplía un rol punitivo sobre los alumnos y docentes; por eso, en algunos casos, las recomendaciones eran cuestionadas. Para el caso de la Defensoría Universitaria de una universidad societaria, las dificultades que presenta frente al proceso de los casos que ve radican en la cultura organizacional que tiene la universidad; es decir, la cultura de cliente.

En relación con las dificultades presentadas en el tema de gestión, algunos defensores han señalado la falta de asignación de tiempo al cargo. Aquellas defensorías que no cuentan con una oficina destinada a este fin señalan la necesidad de contar con un local propio. La falta de recursos y personal especializado para atender a las personas y hacer el seguimiento de los casos es una de las dificultades que mencionan.

En el interior de la misma defensoría, cinco defensores señalan la necesidad de mejoras e implementación de cambios en los procesos internos de la Universidad; dos defensores indicaron que se debe dialogar más sobre temas coyunturales como hostigamiento y acoso; un defensor señaló la conveniencia de pertenecer a una instancia que permita que la Defensoría se empodere y pueda lograr cambios en el interior de la Universidad; otro indicó que se debe afianzar la atención y de este modo se podrían reducir las quejas en el libro de reclamaciones, INDECOPI o SUNEDU.

En cuanto a las mejoras o recomendaciones del trabajo en conjunto de los defensores en el Perú, se comentó que en la reunión sostenida en agosto, se señaló la conveniencia de modificar la Ley para que la Defensoría Universitaria sea independiente y tenga su propio presupuesto. Por otro lado, un defensor indicó que se debe reforzar que la elección del defensor sea por medio del voto de la comunidad universitaria, que la Defensoría debe ser visible en la Universidad, que debe existir cierta flexibilidad en los procesos, ya que este juega un papel importante frente a los casos de corrupción en el interior de la Institución.

Con respecto a las lecciones aprendidas se puede ver que los distintos defensores han señalado una serie de habilidades personales que han tenido que desarrollar para mejorar y acoger a las personas, como son la paciencia, la forma de comunicar y el

tino para solicitar información, el trato cercano, ganarse la confianza frente a los denunciantes y acompañar a aquellas personas que pasaban por situaciones difíciles. Otro tema que señalaron fue la necesidad de desplegar diferentes habilidades profesionales: optimizar procesos, resolver y conciliar, ganar sinergia entre unidades, reforzar la colaboración, aprender y entender procesos internos, y aprender a negociar.

También dan importancia a haber podido socializar con sus pares y la buena disposición de las diferentes unidades para resolver los casos.

4. Conclusiones y recomendaciones

A continuación, se presentan los principales hallazgos de este estudio, organizados de acuerdo con los siguientes temas: la creación, consolidación y la legitimidad de la Defensoría Universitaria; el rol del defensor universitario; la relevancia de la atención presencial; los casos atendidos y el libro de reclamaciones; los protocolos y los procesos; lo que busca el denunciante; el personal docente y administrativo; la atención en otras sedes; la relación con SUNEDU; las dificultades y mejoras y las limitaciones y alcances del estudio.

En relación con la creación y consolidación de la Defensoría Universitaria se señala que en el interior de las universidades, ya sean asociativas o societarias esta ha tenido un impacto en su propia gestión, debido a que con varios años de funcionamiento ya contaban con instancias que atendían estos casos a través de sus propios reglamentos.

Las condiciones y la historia de las defensorías hacen que cada una de ellas tenga una estructura distinta; unas más bien de carácter administrativo, otras que expresan especial cuidado de las personas. La rapidez con la cual se ha debido crear esta instancia en las universidades durante el proceso de Licenciamiento no ha permitido pensar adecuadamente esa realidad que forzosamente distingue a las defensorías. En ese sentido, las defensorías se han creado como parte de un conjunto de necesidades que incluyen tanto aspectos administrativos como de infraestructura, cuando una oficina de este tipo merecería un estudio mucho más cuidadoso y participativo.

Es importante que las defensorías universitarias consoliden su creación y funcionamiento y para ello es indispensable fomentar un clima de derechos a través de diferentes campañas y un trabajo articulado con las diferentes instancias de la universidad, no solo para responder ante las quejas y denuncias, sino también para mejorar sus procesos internos, lo que redundará en la calidad de los servicios que brinda la Universidad a los miembros de la comunidad universitaria.

Para ello, es indispensable contar con el apoyo de las autoridades universitarias que no solo deben brindar la infraestructura, herramientas tecnológicas, personal y todo lo necesario para su funcionamiento, sino velar por los derechos individuales de los miembros de la comunidad.

Por otro lado, se aprecia que la coyuntura actual que se vive en relación con temas relacionados a la violencia de género, hostigamiento sexual, etc., nos invita a denunciar cuando nos sentimos vulnerados en nuestros derechos individuales, hombres y mujeres son más conscientes de ello, lo cual lleva a estar atentos a diversas situaciones que podemos haber de afrontar en nuestra convivencia universitaria, y con ello cobra sentido la existencia de una defensoría universitaria. El protagonismo de la Defensoría no debe radicar en la cantidad de casos atendidos, sino en el espacio en donde se reivindican nuestros derechos personales y en donde se busca formar a la comunidad universitaria de ciudadanos comprometidos con una sociedad más justa.

Por lo anteriormente señalado, es recomendable que dentro de las universidades que ya cuentan con la Defensoría Universitaria se realice un trabajo de entendimiento sobre lo que se espera de dicha oficina en la universidad y cómo ello puede incidir en la misión, visión de la misma universidad.

Por último, otro tema indispensable para la consolidación de la Defensoría Universitaria es la atención al personal docente y administrativo, los defensores universitarios señalan que reciben en su mayoría a los alumnos. Si bien los profesores y trabajadores se desenvuelven en contextos distintos a los de los alumnos, y ello implica que tanto su trabajo como su propia imagen pueden verse afectados por una denuncia, las defensorías universitarias deben buscar los modos para que ello no se vea afectado y cuenten con la seguridad de que las autoridades no tomarán represalias por la denuncia presentada. La atención a docentes y

personal administrativo es un tema pendiente en todas las defensorías universitarias entrevistadas y muy probablemente en las demás defensorías universitarias.

Por otro lado, encontramos que, en algunas universidades, el periodo en el cargo de defensor universitario es relativamente corto (2 años). A propósito de la consolidación de la Defensoría Universitaria, ¿ayuda a su fortalecimiento la rotación continua del defensor universitario? Nos encontramos en los primeros años de la implementación de esta oficina, por lo que es importante contar con una dirección que permita no solo planificar y organizar la oficina, sino también proyectarla al futuro. Asimismo, es importante que el defensor conozca cómo funciona la Universidad, sus fortalezas, sus debilidades, ya que ello puede permitir atender mejor las quejas o denuncias.

En relación con la legitimidad del defensor universitario, un elemento que no se ha subrayado lo suficiente en los documentos base de la SUNEDU o en los reglamentos internos de las universidades, es que el defensor universitario es un miembro de la comunidad académica. En este sentido su rol implica no solo que se le nombre en dicho cargo y función, sino que la persona posea un perfil determinado que le otorgue legitimidad, con rasgos tales como:

- Experiencia académica universitaria que le permita entender los mecanismos institucionales.
- Solvencia moral que le permita gozar de prestigio entre sus pares y estudiantes.
- Capacidad de escucha que asegure un cuidado de casos y personas.
- Claridad de criterio que le ayude en todas las intervenciones y en especial en las más delicadas.
- Discreción que asegure la reserva necesaria.

Frente a las ausencias de las normativas actuales, este listado no pretende ser exhaustivo. Se busca más bien ayudar a hacer pensar este vacío proponiendo algunas características mínimas.

En efecto, estas competencias y otras afines son el resultado de lo que hemos podido recoger de la experiencia de los defensores. Algunos de ellos han señalado que durante este tiempo han desarrollado habilidades como la escucha, la paciencia, la

tolerancia, la capacidad para contextualizar situaciones, etc. Sería recomendable que los defensores universitarios tengan una inducción que les permita desarrollar competencias relacionadas con la empatía, escucha, formación, etc. y que la SUNEDU, en su función por velar el cumplimiento del artículo 133 de la Ley Universitaria, capacite y acompañe a los estos nuevos defensores por un determinado tiempo.

En relación con los procesos, la implementación de protocolos que han tenido que elaborar las defensorías a petición de SUNEDU sobre hostigamiento o acoso sexual, han influenciado en los procesos propios de la Universidad. Los entrevistados señalaron que estos temas ya se habían considerado en los reglamentos internos, lo que significa que las universidades ya habían previsto cómo atender y qué hacer ante una denuncia de este tipo. Sin embargo, esta implementación de protocolos también ha supuesto reorganizar algunos procesos y que todo ello se tenga que revisar en las instancias respectivas. Si bien los temas señalados anteriormente son relevantes en nuestra sociedad actual, adecuarlos a las universidades antiguas toma tiempo y en algunos casos son considerados «una burocracia más».

Con respecto a la modalidad de atención frente a la presentación de quejas o denuncias, es importante considerar, como han mencionado los entrevistados, que las personas que llegan se encuentran en situación vulnerable. Si bien en la actualidad contamos con diferentes herramientas tecnológicas virtuales que pueden facilitar la atención, la modalidad presencial permite tener contacto con la persona y el contexto en el que ha ocurrido su queja o denuncia, lo cual permite al defensor tener mayor claridad sobre el modo en que se puede atender a la persona.

Asimismo, algunos de los entrevistados han señalado que dentro de los casos que atienden se incluye la atención a las quejas presentadas por medio del libro de reclamaciones. Ello ha significado un incremento en los casos desde los inicios de la Defensoría a la fecha, incluso hay universidades que han identificado una tipología en los casos presentados, que ayuda a resolverlos de manera más efectiva. ¿La Defensoría Universitaria debe atender las quejas o denuncias que se presentan por este medio? Si bien la universidad debe atender dichas quejas o denuncias es recomendable reflexionar sobre el papel de la Defensoría Universitaria frente a las que llegan por medio del libro de reclama-

ciones. Esta reflexión debe ayudar a delimitar las funciones de la Defensoría Universitaria, tal como hemos comentado en párrafos anteriores.

Como parte del proceso para atender los casos, algunos defensores universitarios señalaron que determinados casos han visto la necesidad de que concluya en una recomendación o resolución defensorial. Sin embargo, algunos alumnos denunciantes no se conforman con esta medida y buscan una sanción económica contra la universidad. La relación que establezca la Defensoría con los miembros de la comunidad es importante para generar una cultura de derecho que debe buscar que, ante una denuncia por un servicio mal dado, se hagan las correcciones en el interior de la universidad, que se corrijan sus procesos internos y que ello no solo beneficie al denunciante, sino a todos aquellos que han usado dicho servicio. Si bien la Defensoría atiende derechos individuales, puede incidir en generar una conciencia colectiva.

Por otro lado, la atención en sedes forma parte de los procesos propios de alguna defensoría universitaria, ya que, como señala la misma Ley Universitaria, las defensorías tienen un reto para hacerse presentes en estas sedes, que no solo debe limitarse a contar con un correo electrónico, la presencia debe ir más allá de ello y las campañas de difusión deben incluir todas las sedes. Si bien atender casos en las diferentes filiales puede generar gastos y tiempo, lo que se puede ganar reivindicando un derecho de un miembro de la comunidad universitaria es mucho más que lo invertido, ya que ello generará el reconocimiento a la Defensoría y a la Universidad misma, lo cual fortalece el lazo entre la Universidad y los miembros de la comunidad.

En relación con el Estado, hemos podido apreciar que el nexo con la SUNEDU es básicamente de un vínculo técnico, ya que esta solicita información sobre los casos que se han recibido y sobre la implementación de diferentes protocolos para atender casos. Sin embargo, esta relación entre ambas partes podría ir más allá de la solicitud de información, sobre todo porque es una oficina que recién se ha habilitado con la Ley Universitaria 30220 y podría añadir una diferencia legítima más entre la Ley Universitaria anterior y la vigente. A través de la Defensoría se pueden trabajar los temas coyunturales que actualmente afrontan nuestra sociedad y nuestro país, y trabajar de manera articula-

da con una instancia del Estado puede generar mayor conciencia nacional y compromiso. Esto implicaría que la misma SUNEDU salga de su rol de supervisión y pase a tener un papel de trabajo coordinado y articulado con las diferentes universidades.

Sobre las dificultades y mejoras, la mayoría de los defensores han identificado casi inmediatamente los inconvenientes y cómo se puede trabajar para eliminarlos, esto demuestra que los defensores universitarios han entendido la importancia de la oficina y el aporte que puede brindar en su universidad.

5. Referencias bibliográficas

- Aguir, L. (22-23 de octubre 2015). «Las defensorías en Sud América, más interrogantes que respuestas». XII Asamblea Ordinaria y IX extraordinaria de la Red de Defensores, Procuradores y Titulares de Organismos de Defensa de los Derechos Universitarios. Recuperado el 7 de julio de 2018 de: <https://campus.unc.edu.ar/sites/default/files/Ponencia_UNAM.pdf>.
- Aguirre, J. (2017). «El Defensor Universitario. Entre la ética y la política». *Revista Rueda*, 2: 81-94. Recuperado de: <<http://dx.doi.org/10.25267/Rueda>>.
- El Peruano. Ley 30220. Ley Universitaria, promulgada el 9 de julio del 2014. Recuperado el 25 de junio de 2018 de: <<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-normas-reglamentarias-de-la-ley-n-30220-ley-unive-decreto-supremo-n-006-2016-ef-1337530-2>>.
- Gamero, E. (2016). «La mediación en las defensorías universitarias: perspectiva jurídica». *Revista Rueda*, 2(2017): 41-56. Recuperado de: <<http://dx.doi.org/10.25267/Rueda>>.
- Palazón, J. (2016). «Las defensorías universitarias como un instrumento para la mejora de las universidades». *Revista Rueda*, 2(2017): 67-80. Recuperado de: <<http://dx.doi.org/10.25267/Rueda>>.
- Pontificia Universidad Católica del Perú. Estatuto. Recuperado el 30 de agosto de 2018 de: <<https://www.pucp.edu.pe/documento/estatuto>>.
- Rodríguez, R. (2013). «El Defensor Universitario: algunas reflexiones en torno al papel del ombudsman organizacional». *Lecciones sobre Derechos Fundamentales. Hidalgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 25 de agosto de 2018 de: <<https://www>>.

uaeh.edu.mx/scige/boletin/libro-lecciones_sobre_derechos_fundamentales/c5.html#na>.

Rojo, A.; Gamero, E. (coords.) (2012). «Mesa de trabajo 2. La defensoría universitaria como órgano necesario, tanto más en tiempo de crisis». Conclusiones del XV Encuentro Estatal de Defensores Universitarios. Recuperado el 7 de julio de 2018 de: <<http://cedu.es/images/encuentros/estatales/XVEncuentro/15.mesa2.pdf>>.

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (2017). «Criterios técnicos para supervisar el cumplimiento del artículo 133 de la Ley 30220, Ley Universitaria, relacionado con la Defensoría Universitaria». Resolución del Consejo Directivo núm. 076-2017-SUNEDU/CD. Recuperado el 15 de setiembre del 2018 de: <<https://intranet.sunedu.gob.pe/documentos/directorios/151/res-076-2017-sunedu-cd-aprueban-criterios-tecnicos-para-supervisar-el-articulo-133-de-la-lu-2C-defensoria-universitaria.pdf>>.

— (2018a). «Universidades Licenciadas». Recuperado el 27 de agosto de 2018 de: <<https://www.sunedu.gob.pe/universidades-licenciadas>>.

— (2018b). «Defensorías Universitarias: lista y estatus de implementación». Recuperado el 27 de agosto de 2018 de: <<https://www.sunedu.gob.pe/lista-de-defensorias-universitarias>>.

Índice

Introducción	11
DRA. MARÍA CRISTINA SANZ, DRA. PATRICIA MARTÍNEZ	
Estrategia para captar a los mejores alumnos de provincias como postulantes a la Pontificia Universidad Católica del Perú.	13
MÓNICA RUIZ BRAVO	
1. Introducción.	13
2. Marco conceptual.	15
2.1. El sistema de admisión a la PUCP.	16
2.2. Estrategia de captación de escolares ITS de colegios de provincia	18
3. Metodología y desarrollo	19
3.1. Elementos de la estrategia	20
3.2. Resultados obtenidos de la aplicación de la estrategia	23
4. Conclusiones y reflexiones.	26
5. Referencias bibliográficas	29
SEM: un enfoque de gestión integral de la matrícula en la educación universitaria	31
FRANCISCO RIVERA SCARAMUTTI	
1. Introducción.	31
2. Marco conceptual.	33
2.1. Dimensiones que abarca el enfoque SEM	34
2.2. Desarrollo de un plan SEM	35

2.3. Evaluación del plan SEM.	38
2.4. Contexto en el que surge el enfoque SEM.	39
3. Desarrollo.	44
3.1. Rasgos de la problemática universitaria favorables al enfoque SEM.	45
3.2. Características del contexto social que pueden ser favorables para aplicar el enfoque SEM.	46
4. Conclusiones y reflexiones.	47
5. Referencias bibliográficas.	48

Programa de mentoría Consejeros de Carrera: análisis y
propuestas 51

SARA PIZARRO	
1. Introducción.	51
2. Marco conceptual.	52
2.1. Enfoques para abordar el acompañamiento de carrera para universitarios: tutoría, consejería y mentoría	53
2.2. Los programas de mentoría en la universidad.	55
2.3. Programa Consejeros de Carrera de la PUCP	56
3. Metodología y desarrollo	57
3.1. Técnicas de recolección de la información	57
3.2. Evaluación del programa Consejeros de Carrera.	58
4. Propuesta	60
4.1. Estructura del programa: definición de procesos y componentes.	60
4.2. Mejora en cuanto a procesos y componentes	62
4.3. Plan para la implementación de un programa de acompañamiento profesional para alumnos universitarios.	66
5. Conclusiones	70
6. Referencias bibliográficas.	71

Producción y realización audiovisual en instituciones de
Educación Superior: VEO-PUCP 73

VERÓNICA SALEM	
1. Introducción.	73
2. Marco conceptual.	74
3. Metodología y desarrollo	82
3.1. Análisis de la información cuantitativa.	82
3.2. Análisis de la información cualitativa.	83

4. Propuesta	86
4.1. Objetivos del servicio	86
4.2. Catálogo de servicios	87
4.3. Calidad de los servicios	87
4.4. Personal	88
5. Conclusiones	88
6. Referencias bibliográficas	89

Contribución de las bibliotecas académicas universitarias a la misión de la universidad: propuesta de un marco de análisis	91
--	----

MIGUEL SARAVIA LÓPEZ DE CASTILLA

1. Introducción	91
2. Justificación y marco conceptual	93
2.1. Teoría de cambio y valor social	96
2.2. Marco de análisis para evaluar la contribución de la biblioteca académica a la universidad	99
2.3. Marco de análisis	104
3. Conclusiones y recomendaciones	105
4. Referencias bibliográficas	108

La evaluación del aprendizaje en los cursos de estudios generales de una universidad privada de Lima: diagnóstico y recomendaciones para la gestión educativa en el marco de un enfoque de educación por competencias	113
---	-----

URSULA MARÍA CHIRINOS BRAVO

1. Introducción	113
2. Marco conceptual	114
2.1. Concepto de <i>evaluación</i>	114
2.2. Dimensiones de la evaluación	115
2.3. Enfoques de evaluación	116
2.4. La evaluación en la universidad	118
2.5. La evaluación en el enfoque por competencias	119
3. Metodología y desarrollo	120
3.1. Técnicas de recogida de información	121
3.2. Procedimiento	122
4. Resultados	123
4.1. Concepciones y finalidades de la evaluación	123
4.2. Naturaleza de los instrumentos de evaluación y fórmulas de calificación	124

4.3. Información para los estudiantes sobre la evaluación.	127
4.4. Factores que influyen en la aplicación de las prácticas evaluativas.	128
4.5. Relación entre las prácticas evaluativas y el enfoque de educación por competencias	129
5. Conclusiones y recomendaciones	129
6. Referencias bibliográficas.	131
La importancia de la gestión de la ética de la investigación y de la integridad científica en las instituciones de educación superior	133
GISELA FERNÁNDEZ RIVAS PLATA	
1. Introducción.	133
2. Marco conceptual.	135
2.1. Problemas vinculados al funcionamiento operativo de los CIEI.	138
2.2. El surgimiento de la preocupación por la integridad científica en el mundo de la investigación	139
3. Desarrollo.	141
3.1. La escasa regulación de los CIEI en el Perú	142
3.2. Publicación de la Ley 30806	144
3.3. Identificación de debilidades en la gestión de la ética de la investigación y la integridad científica en una universidad privada.	145
4. Conclusiones	147
5. Referencias bibliográficas.	148
Implementación de las defensorías universitarias en el Perú 151	
KATHERINA CARRILLO	
1. Introducción.	151
2. Marco conceptual.	152
3. Metodología y desarrollo	155
3.1. Técnicas de recolección de información	155
3.2. Análisis de las entrevistas	156
4. Conclusiones y recomendaciones	162
5. Referencias bibliográficas.	167