

PEI 26-30

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2026-2030



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

Versión 00 | Fecha: 19-01-26



CONSTRUYENDO LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO

El Plan Estratégico Institucional 2026-2030 representa nuestra visión compartida de una universidad en constante evolución y desarrollo, que siempre busca responder a los retos, cada vez más dinámicos y profundos, de la transformación de la educación superior en el Perú y el mundo. Entendemos que nuestro rol no se limita a formar profesionales, sino a ser gestores de cambio que mejoren la calidad de vida de las personas y contribuyan al desarrollo sostenible de la sociedad. Nuestro compromiso se articula en tres pilares fundamentales:

Educación: buscamos consolidar un modelo académico innovador, inclusivo, y adaptable a cada realidad que forme ciudadanos críticos, competentes y éticos, capaces de desenvolverse en contextos locales y globales. Para ello, promovemos la formación humanista y científica integrada con las nuevas tecnologías y al mundo como espacios de aprendizaje permanente.

Investigación: orientamos nuestros esfuerzos hacia la generación de conocimiento pertinente y de calidad, con énfasis en la investigación aplicada que dé respuesta a los desafíos nacionales y locales. Por ello, Impulsamos proyectos interdisciplinarios y fomentamos la producción científica de impacto, en constante diálogo e interacción con redes internacionales del conocimiento.

Impacto en la sociedad: reafirmamos nuestro compromiso con la responsabilidad social universitaria, desarrollando iniciativas que vinculen la formación y la investigación con las necesidades reales de la comunidad. Nuestra meta es contribuir de manera concreta al emprendimiento, la equidad social y el desarrollo sostenible de territorio en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

César Acuña Peralta

Fundador

AUTORIDADES

PRESIDENTA EJECUTIVA

Martha Beatriz Merino Lucero

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE GESTIÓN Y NORMAS

Richard Frank Acuña Nuñez

RECTORA

Jeanette Cecilia Tantaleán Rodríguez

GERENTE GENERAL

Karina Flor Cárdenas Ruiz

VICERRECTOR ACADÉMICO

Heraclio Campana Añasco

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

Jorge Adrián Salas Ruíz

VICERRECTORA DE LA CALIDAD

Karla Adriana Azabache Alvarado

VICERRECTORA DE BIENESTAR Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Sophia Veronika Calderón Rojas

Agradecemos los valiosos aportes de los miembros de la comunidad universitaria, quienes, a través de sus representantes, contribuyeron a la elaboración del presente Plan Estratégico Institucional 2026-2030.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	10
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Metodología de elaboración del pei 26-30	16
1.1.1. Análisis 3M	19
1.1.2. Análisis multi-estrato	19
1.1.3. Análisis de redes semánticas	20
1.1.4. Análisis ACE-FIRST	21
2. PANORAMA ESTRATÉGICO EXTERNO	23
2.1 cambios estructurales en un mundo incierto.....	23
2.2. Nuevos paradigmas en la educación universitaria.....	24
2.2.1. Flexibilidad, virtualidad y sentido de comunidad	25
2.2.2. La inteligencia artificial, robótica y digitalización intensiva	26
2.2.3. Cambios en el mercado laboral y nuevas profesiones.....	28
2.2.4. La pandemia silenciosa: LA salud mental.....	31
2.2.5. Otras tendencias en la educación universitaria global	32
2.3. El contexto nacional.....	34
2.3.1. Política nacional de educación superior	35
2.3.2. Realidad socioeconómica De la población universitaria en el Perú	37
2.3.3. Resultados Pisa y el reto de la formación universitaria.....	39
3. CONSTRUYENDO LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO.....	41
3.1. Impulsando soluciones en un mundo incierto	41
3.1.1. Ancla y faro en la comunidad	41
3.1.2. Empleabilidad y desarrollo cultural	42
3.1.3. Universidad y ODS: forjando universidades de impacto.....	43
3.1.4. Un modelo educativo sólido y evolutivo.....	44
3.1.5. Licenciamiento, acreditaciones y certificaciones	47
3.2. Nuestra visión, misión y objetivos institucionales	48
3.2.1. Visión.....	48
3.2.2. Misión.....	48
3.2.3. Objetivos institucionales	48

3.3.	Gestión de marca y reputación.....	49
3.3.1.	Principios del Programa de Fortalecimiento de Marca y Reputación.....	50
3.3.2.	Líneas de actuación de marca, reputación y comunicación	50
4.	PANORAMA ESTRATÉGICO INTERNO	52
4.1.	Análisis de desempeño: matrículas vs deserciones.....	52
4.1.1.	Campus: análisis de matrículas vs deserciones	52
4.1.2.	Modalidades: análisis de matrículas versus deserciones	53
4.1.3.	Programas: análisis de matrículas vs deserciones	53
4.2.	Análisis desempeño ingresos vs egresos 21-24.....	54
4.2.1.	Campus: análisis de ingresos vs egresos financieros	54
4.2.2.	Modalidades y programas: análisis de ingresos vs egresos financieros.....	54
4.3.	Análisis desempeño financiero por estudiante y personal	55
4.3.1.	Resultados agregados: desempeño financiero por estudiantes y personal.....	56
4.3.2.	Campus: desempeño financiero por estudiante.....	56
4.3.3.	Campus: Desempeño DE costo medio del Personal	57
4.3.4.	Programas: desempeño financiero por estudiante	57
4.4.	Análisis de desempeño: síntesis de observaciones	58
4.5.	Análisis estratégico de portafolio de programas	58
4.5.1.	Definición de portafolio de programas académicos	58
4.5.2.	Portafolio de programas académicos.....	59
4.5.3.	Análisis del portafolio general de la universidad	62
4.5.4.	Análisis del portafolio por campus pregrado actual.....	63
4.5.5.	Análisis del portafolio por campus pregrado actual.....	63
4.5.6.	portafolio por campus pregrado: Simulación con efecto nacional	63
4.6.	Escuchando a los stakeholders: Focus Group	66
4.6.1.	Estudiantes: ciclos iniciales, intermedios y finales	67
4.6.2.	Directores de escuela	68
4.6.3.	Padres de familia.....	69
4.6.4.	Empleadores	69
4.6.5.	Graduados.....	70
4.6.6.	Síntesis de observaciones	70
4.7.	Perfiles de actores clave	71
4.7.1.	Perfil del estudiante.....	72

4.7.2.	Perfil del docente.....	73
4.7.3.	Perfil del colaborador	74
4.7.4.	Perfil del empleador	75
4.7.5.	Perfil de investigación	75
4.7.6.	Perfil de tercera misión	76
4.7.7.	Síntesis de observaciones	77
4.8.	Evaluación de servicios educativos	78
4.8.1.	Estudiantes: evaluación de servicios educativos	79
4.8.2.	Docentes: evaluación de servicios educativos	81
4.8.3.	Colaboradores: evaluación de cultura organizacional.....	82
4.8.4.	Síntesis de observaciones	84
5.	OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y PRIORIDADES COMPARTIDAS.....	86
5.1.	Prioridades Estratégicas Compartidas (PEC)	86
5.2.	Vinculación de los Objetivos Institucionales y las PEC	89
6.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	91
6.1.	Objetivos específicos del objetivo institucional 1	91
6.2.	Objetivos específicos del objetivo institucional 2	92
6.3.	Objetivos específicos del objetivo institucional 3	93
6.4.	Objetivos específicos del objetivo institucional 4	93
6.5.	Objetivos específicos del objetivo institucional 5	94
6.6.	Objetivos específicos del objetivo institucional 6	95
6.7.	Objetivos Institucionales, PEC y Objetivos Específicos.....	95
7.	CUADRO DE MANDO	102
7.1.	Objetivo institucional 1.....	103
7.2.	Objetivo institucional 2.....	104
7.3.	Objetivo institucional 3.....	105
7.4.	Objetivo institucional 4.....	106
7.5.	Objetivo institucional 5.....	107
7.6.	Objetivo institucional 6.....	108
7.7.	Acciones de implementación	109
7.8.	Indicadores estructurales de desempeño	109
7.9.	Presupuesto 2026 -2030.....	110
8.	LISTA DE PARTICIPANTES ELABORACIÓN PEI	111

BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXOS	114
Anexo 1. Desempeño Crecimiento y Deserciones	117
Anexo 1.1. Desempeño crecimiento y deserciones por campus 21-24.....	117
Anexo 1.2. Tabla Crecimiento vs. Deserciones por Campus 21-24.....	118
Anexo 2. Desempeño crecimiento y deserciones por Modalidad	118
Anexo 2.1. Desempeño crecimiento y deserciones Modalidad 21-24	118
Anexo 2.2. Tabla Crecimiento vs. Deserciones por Modalidad 21-24	119
Anexo 2.3. Gráfico Desempeño por Programa y Modalidad 21-24	119
Anexo 3. Desempeño Ingresos vs Egresos por Estudiante	120
Anexo 3.1. Desempeño Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24.....	120
Anexo 3.2. Tabla Variación Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24.....	120
Anexo 4. Desempeño Ingresos vs Egresos por Modalidad.....	121
Anexo 4.1. Desempeño Ingresos vs Egresos Pregrado Presencial 21-24.....	121
Anexo 4.2. Desempeño Ingresos vs Egresos Posgrado Semipresencial	122
Anexo 5. Resultados financieros por Estudiante	123
Anexo 5.1. Estado de Resultados por Estudiante 21-24	123
Anexo 5.2. Costos medio Docentes y Administrativos 21-24.....	123
Anexo 6. Desempeño financiero por Campus.....	125
Anexo 7. Comparativo desempeño financiero por campus	132
Anexo 8. Cuadro síntesis desempeño de costo medio personal.....	133
Anexo 9. Síntesis principales observaciones	134
Anexo 10. Ranking de carreras	135
Anexo 10.1. Ranking de fortaleza de programas pregrado agregado	135
Anexo 10.2. Ranking de fortaleza programas pregrado por dimensión	136
Anexo 11. Resultado portafolio programas actual	137
Anexo 11.1. Gráfico total nacional: tipificación de portafolio	137
Anexo 11.2. Tabla total nacional: tipificación de portafolio académico.....	137
Anexo 12. Resultados Portafolio Programas por Campus Actual	138
Anexo 13. Comparativo de Portafolio por Campus Actual	141
Anexo 14. Escenario Simulado con Efecto Nacional por Campus	142
Anexo 15. Simulación con Efecto Nacional por Macro Región	145
Anexo 16. Síntesis de Nodos de los Grupos de Interés	146

Anexo 17. Síntesis de Nodos por Grupo de Interés	161
Anexo 18. Perfil estudiante de pregrado: grafico sintético	163
Anexo 19. Perfil estudiante de pregrado: dimensión económica	164
Anexo 20. Perfil estudiante de pregrado: dimensión salud	167
Anexo 21. Perfil del estudiante de pregrado por modalidad.....	168
Anexo 22. Perfil del estudiante de pregrado: uso de inteligencia artificial	169
Anexo 23. Perfil estudiante posgrado: grafico sintético	170
Anexo 24. Perfil estudiante de posgrado: dimensión económica.....	171
Anexo 25. Perfil del estudiante de posgrado por modalidad	174
Anexo 26. Perfil del estudiante de posgrado: uso de inteligencia artificial	175
Anexo 27. Perfil docentes pregrado: grafico sintético	176
Anexo 28. Perfil docente de pregrado por campus	177
Anexo 29. Perfil docentes posgrado: grafico sintético.....	178
Anexo 30. Perfil docente de posgrado por campus.....	179
Anexo 31. Docentes que enseñan en otras universidades	180
Anexo 32. Perfil del colaborador.....	181
Anexo 33. Perfil del empleador	182
Anexo 34. Perfil de Investigación.....	184
Anexo 35. Perfil de la Tercera Misión	186
Anexo 36. Síntesis de Observaciones.....	189
Anexo 37. Resultados acumulados evaluación estudiantes	190
Anexo 37.1. Resultados acumulados estudiantes de pregrado	190
Anexo 37.2. Resultados de acumulados evaluación estudios de posgrado	193
Anexo 38. Resultados evaluación acumulada de docentes.....	196
Anexo 38.1. Resultados acumulados de docentes de pregrado	196
Anexo 38.2. Resultados acumulados docentes de posgrado	198
Anexo 38.3. Análisis comparado estudiantes y docentes (pre y posgrado).....	200
Anexo 39. Resultados acumulados evaluación colaboradores.....	201
Anexo 40. Síntesis de evaluaciones acumuladas: estudiantes y docentes.	202
Anexo 41. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: asuntos económicos	204
Anexo 42. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: reputación y posicionamiento	205
Anexo 43. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: calidad académica	206
Anexo 44. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: internacionalización.....	208

Anexo 45. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: investigación.....	210
Anexo 46. Evaluación estudiantes pregrado: infraestructura campus.....	212
Anexo 47. Evaluación estudiantes pregrado: tecnología e I.A.	213
Anexo 48. Evaluación estudiantes pregrado: servicios de salud y casos de acoso	215
Anexo 49. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: orientación al estudiante.....	216
Anexo 50. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: empleabilidad.....	218
Anexo 51. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: procesos clave	220
Anexo 52. Evaluación estudiantes pregrado: actividades deportivas y culturales	223
Anexo 53. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: Impacto y emprendimiento	224
Anexo 54. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: lo que más y menos me gusta	225
Anexo 55. Evaluación de estudiantes pregrado y posgrado: sugerencia de mejoras	226
Anexo 56. Evaluaciones docentes pregrado y Posgrado: asuntos económicos	227
Anexo 57. Evaluaciones docentes pregrado y posgrado: reputación y posicionamiento.....	228
Anexo 58. Evaluación docentes pregrado y posgrado: calidad académica	229
Anexo 59. Evaluación docentes pregrado y posgrado: internacionalización.....	232
Anexo 60. Evaluación docentes pregrado y posgrado: investigación	233
Anexo 61. Evaluación docentes pregrado y posgrado: infraestructura campus.....	235
Anexo 62. Evaluación docentes pregrado y posgrado: tecnología e inteligencia artificial	237
Anexo 63. Evaluación docentes pregrado y posgrado: acoso u hostigamiento.....	239
Anexo 64. Evaluación docentes pregrado y posgrado: impacto y emprendimiento	240
Anexo 65. Evaluación colaboradores: cultura organizacional y gobernanza.....	241
Anexo 66. Evaluación colaboradores: salud psicológica y casos de acoso	244
Anexo 67. Evaluación colaboradores: reputación	246
Anexo 68. Evaluación colaboradores: retención	247
Anexo 69. Matriz de transición	248
Anexo 70. Cuadro de mando acciones	250
Anexo 71. Indicadores de cumplimiento acciones y formato de monitoreo	256
Anexo 72. Indicadores estructurales de desempeño.....	260

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Estratégico Institucional 2026–2030 de la Universidad César Vallejo constituye un ejercicio de planificación estratégica de alta madurez, tanto por la escala y profundidad del diagnóstico realizado como por la solidez técnica con la que se articula la visión institucional, los objetivos estratégicos, el sistema de ejecución, el seguimiento y el compromiso presupuestario.

Su formulación se sustentó en un proceso amplio, participativo y metodológicamente riguroso, que integró información cuantitativa y cualitativa proveniente de más de 160 mil actores del ecosistema universitario, incluyendo estudiantes de pregrado y posgrado de todas las modalidades educativas, docentes, autoridades académicas, personal administrativo, egresados, empleadores y familias, abarcando la totalidad de los campus y ámbitos territoriales donde la universidad desarrolla sus actividades. Esta amplitud permitió no solo identificar brechas puntuales, sino comprender dinámicas estructurales que inciden directamente en la sostenibilidad académica, financiera, reputacional y social de la institución.

El valor diferencial del PEI no reside únicamente en la amplitud de la muestra, sino en el uso combinado de metodologías avanzadas: análisis 3M, multi-estrato, redes semánticas y el modelo ACE-FIRST², que permiten leer simultáneamente el desempeño académico, financiero, reputacional, experiencial y territorial, algo poco habitual en los planes universitarios tradicionales. Este enfoque metodológico evita diagnósticos fragmentados y posibilita la identificación de patrones estructurales de fondo, más allá de la detección de síntomas aislados, otorgando al proceso de planificación una base analítica sólida y sistémica.

El PEI 2026–2030 se concibe como una evolución del plan estratégico anterior, manteniendo la coherencia institucional, pero introduciendo un cambio cualitativo significativo al redefinir la misión y la visión de la universidad y establecer, por primera vez, seis objetivos institucionales que orientan de manera integral el desarrollo futuro de la UCV. Este replanteamiento responde a un diagnóstico que evidencia un crecimiento sostenido de la matrícula y de la presencia territorial de la universidad, acompañado, sin embargo, de desafíos estructurales relevantes, particularmente en materia de permanencia y culminación de estudios.

La deserción estudiantil, especialmente en determinadas modalidades y niveles formativos, se identifica como uno de los problemas críticos más relevantes, no como una falla de captación, sino como una manifestación de tensiones en la experiencia académica, el acompañamiento integral y la pertinencia del recorrido formativo en un contexto marcado por la vulnerabilidad socioeconómica de una parte significativa del estudiantado.

El análisis revela asimismo una marcada heterogeneidad entre campus y modalidades, con realidades diferenciadas que exigen respuestas estratégicas específicas. Mientras algunos campus muestran dinámicas de crecimiento sostenido y menor presión competitiva, otros,

especialmente en entornos metropolitanos, enfrentan mayores niveles de deserción, exigencias reputacionales más intensas y desafíos en términos de eficiencia y sostenibilidad. En este contexto, la modalidad virtual emerge como un eje estratégico de expansión y democratización del acceso, aunque con la necesidad de reforzar los mecanismos de acompañamiento, calidad y retención para asegurar resultados académicos equivalentes y sostenibles.

Otro hallazgo central del diagnóstico es la existencia de una brecha persistente entre los avances objetivos logrados por la universidad en materia de aseguramiento de la calidad, licenciamiento, acreditaciones y certificaciones, y la percepción externa e interna de su reputación institucional. Este desajuste pone de manifiesto la necesidad de abordar la marca universitaria no desde una lógica meramente comunicacional, sino como una consecuencia directa y verificable de la calidad académica, la empleabilidad de los egresados, el impacto social y la coherencia institucional. El perfil del estudiante UCV, caracterizado por una alta proporción de estudiantes que trabajan, brechas académicas de origen y crecientes necesidades de bienestar y salud mental, refuerza la idea de que el nuevo contrato educativo debe integrar de manera efectiva la excelencia académica con el acompañamiento integral, la flexibilidad curricular y la vinculación temprana con el mundo laboral.

A partir de este diagnóstico, el PEI 2026–2030 define una respuesta estratégica articulada que se expresa en seis objetivos institucionales orientados a fortalecer la calidad académica y la experiencia estudiantil, impulsar la investigación y la innovación con impacto, consolidar la responsabilidad social universitaria y la vinculación con el entorno, fortalecer la marca y la reputación institucional, avanzar decididamente en la internacionalización y el aseguramiento de la calidad, y consolidar una gobernanza eficiente y sostenible. Estos objetivos no se formulan de manera declarativa, sino que se traducen en objetivos específicos, indicadores verificables, líneas base, metas progresivas a cinco años y acciones concretas, integrados en un Cuadro de Mando Estratégico que constituye uno de los elementos más diferenciales del plan.

El Cuadro de Mando Estratégico transforma el PEI en un verdadero sistema de dirección institucional, al vincular de forma explícita la estrategia con la ejecución, el seguimiento y el presupuesto. Cada objetivo institucional se encuentra asociado a indicadores con fórmulas claras, metas anuales y acumuladas hasta 2030, acciones secuenciadas y evidencias documentales exigidas, lo que permite un seguimiento riguroso del avance no solo de los resultados finales, sino también del proceso de implementación y maduración organizativa.

Este enfoque reconoce que la transformación institucional es progresiva y que la mejora sostenible depende tanto de la ejecución disciplinada como del fortalecimiento de capacidades internas. Desde una perspectiva ejecutiva, el Cuadro de Mando pone de relieve que el principal desafío del plan no radica en la definición estratégica ni en la disponibilidad de recursos, sino en la capacidad de coordinación transversal, liderazgo y cultura de ejecución en una institución de gran escala y alta diversidad territorial.

Las estrategias planteadas para abordar los problemas críticos identificados se orientan a reconstruir la experiencia universitaria de manera integral. En el ámbito de la permanencia estudiantil, el plan integra acciones de tutoría académica y psicoemocional, flexibilización curricular, uso de analítica de datos para la detección temprana de riesgos y fortalecimiento de

la empleabilidad como elemento central de retención. En relación con la marca y la reputación, el plan adopta un enfoque transversal basado en evidencia, calidad e impacto, alineando los esfuerzos comunicacionales con resultados académicos y sociales verificables. La internacionalización y las acreditaciones se conciben como palancas de transformación estructural, orientadas a elevar estándares, fortalecer la cooperación académica y consolidar la proyección internacional de la universidad.

El sistema de seguimiento del PEI, con una frecuencia de evaluación anual, se articula con los principios del aseguramiento interno de la calidad y garantiza la trazabilidad entre misión, objetivos, acciones y resultados, así como su vinculación directa con los presupuestos institucionales. Este diseño reduce de manera significativa el riesgo de desconexión entre planificación y ejecución, aunque plantea el desafío de asegurar que el cumplimiento formal de indicadores se traduzca efectivamente en cambios reales y sostenibles, lo que refuerza la importancia del liderazgo institucional y de una cultura organizacional orientada al impacto; asimismo, el compromiso económico asociado al PEI 2026–2030 refuerza su credibilidad y viabilidad.

El presupuesto integrado al Cuadro de Mando explicita hipótesis de crecimiento y prioriza inversiones en infraestructura académica y laboratorios, digitalización y virtualización, formación y desarrollo del profesorado, fortalecimiento de la marca y la reputación, internacionalización y acreditaciones, bienestar estudiantil, impacto social y fomento del inglés y de competencias globales. Esta integración temprana del componente financiero demuestra que el plan no es aspiracional, sino ejecutable y sostenible en el tiempo.

En conjunto, el Plan Estratégico Institucional 2026–2030 sitúa a la Universidad César Vallejo ante un punto de inflexión decisivo, orientado a consolidar su tránsito desde una universidad de gran escala hacia una universidad de alto impacto, calidad y relevancia social. Su principal fortaleza radica en la coherencia entre un diagnóstico profundo, una visión transformadora, objetivos claros, un sistema de ejecución medible y un compromiso económico explícito. El desafío central ya no es definir qué hacer, sino liderar, coordinar y ejecutar con disciplina y coherencia una estrategia que, de implementarse conforme a su diseño, tiene el potencial de redefinir los estándares de gestión de la universidad.

1. INTRODUCCIÓN

La educación de calidad como principal actividad para el desarrollo de las personas, fue la motivación que dio origen a la academia preuniversitaria Ingeniería, fundada por César Acuña Peralta, y a partir de la cual se gesta lo que hoy es la Universidad César Vallejo (UCV).

Desde sus inicios, la UCV se enfocó en un amplio sector de la sociedad que demandaba -y demandan- oportunidades asequibles de superación a través de educación superior de calidad. Esa misma sociedad requeriría también de profesionales capaces y solventes técnicamente, pero también con valores, sensibilidad y vocación por entender y atender los problemas de su entorno.

El 12 de noviembre de 1991 se promulgó la ley de autorización del funcionamiento de la UCV. Y en abril de 1992 inicia sus actividades con ocho programas de estudio en el difícil contexto de la década de los noventa. El Congreso aprobó el funcionamiento de la Facultad de Ingeniería y su Escuela de Ingeniería Civil; la Facultad de Arquitectura y su escuela homónima; la Facultad de Ciencias Contables y su escuela de Contabilidad; la Facultad de Ciencias Médicas y sus escuelas de Obstetricia y Nutrición; la Facultad de Educación y sus escuelas de Educación Inicial, Educación Primaria y Educación Física; la Facultad de Ciencias de la Comunicación y su escuela de Periodismo.

Con dos locales en el jirón San Martín en Trujillo, el primer año de 1992 la universidad funcionaba de forma reducida. En diciembre de 1994 el Congreso aprueba cuatro nuevos programas de estudio: Derecho, Administración, Ingeniería de Sistemas y Psicología, los que son autorizados en vía de regularización.

En 1996, la promulgación del Decreto Legislativo 882 que promovía la inversión privada en educación, permitió a la UCV iniciar un proceso de expansión con la adquisición de nuevos locales, proceso cuyos resultados se ven hoy en modernos campus universitarios en su sede y cada una de sus filiales.

Evaluada por la ANR durante cinco años, en 1999, el órgano rector de las universidades declara culminado el proceso de organización con resultados favorables, por lo que emite la Resolución N° 084-99 ANR del 29-03-99 la que declara que la Universidad César Vallejo, con sede en la ciudad de Trujillo, se encuentra en condiciones de constituir sus Órganos de Gobierno de acuerdo con su Estatuto y las Leyes en vigencia.

Conforme al Estatuto Institucional, y con arreglo a la Ley Universitaria N° 23733, en la sesión de Asamblea Universitaria del 19 de abril de 1999 resultó elegido por unanimidad como Primer Rector de la Universidad César Vallejo el Dr. César Acuña Peralta, y como Vicerrector, el Dr. Sigifredo Orbegoso Venegas.

Con el transcurso de los años, la universidad creció en número de alumnos, situación que motivó a su fundador a considerar la expansión física. Adquiere un terreno ubicado en la avenida Larco y se construye allí con un local capaz de albergar el sueño de más jóvenes. Luego se sumarían otros terrenos para la construcción de locales que serían destinados a actividades académicas y administrativas.

La relación de la universidad con la comunidad data de los primeros años de su funcionamiento, no solo por el hecho de satisfacer una demanda educativa que se refleja en el crecimiento profesional de los jóvenes, del desarrollo intelectual, espiritual y económico de ellos y de su entorno, sino por una genuina preocupación por su entorno.

Con el nuevo milenio, la UCV inicia un proceso de expansión acelerado en el marco de la Ley 27504 del 7 de julio de 2001 que regula la creación de filiales universitarias y de su reglamento. De acuerdo con esta norma, las universidades debían presentar un proyecto para constituir una nueva filial e incluir un estudio de mercado que estime las necesidades de profesionales del departamento donde se instalaría la filial, así como el análisis de la oferta educativa universitaria por carrera.

Estos aspectos fueron los que la UCV supo planificar de forma muy atinada, pues en los lugares elegidos para instalar nuevas sedes no había universidad o las existentes no cubrían la demanda. Estas filiales nuevas implicaron una importante inversión en infraestructura.

La UCV, con su particular modelo educativo, afianzó en las diferentes filiales donde se encuentra presente su vocación integradora y su acertada conducción empresarial. Por ello, pronto se convirtió en la mejor oportunidad para los jóvenes decididos a salir adelante.

Hoy, la UCV cuenta con trece campus ubicados en Trujillo, su sede central y en, Chepén, Piura, Chiclayo, Chimbote, Tarapoto, Moyobamba, Huaraz, Callao y los distritos limeños de Los Olivos, San Juan de Lurigancho, Ate y Centro de Lima.

En cada uno de sus campus, una de las principales preocupaciones de la Universidad César Vallejo ha sido la de garantizar un óptimo desarrollo físico, con marcado énfasis en el crecimiento ordenado y planificado de su infraestructura. Ha implementado con responsabilidad espacios óptimos para el trabajo creativo y el estudio cuya idoneidad se ha comprobado en la obtención del Licenciamiento Institucional otorgado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) en el año 2019.

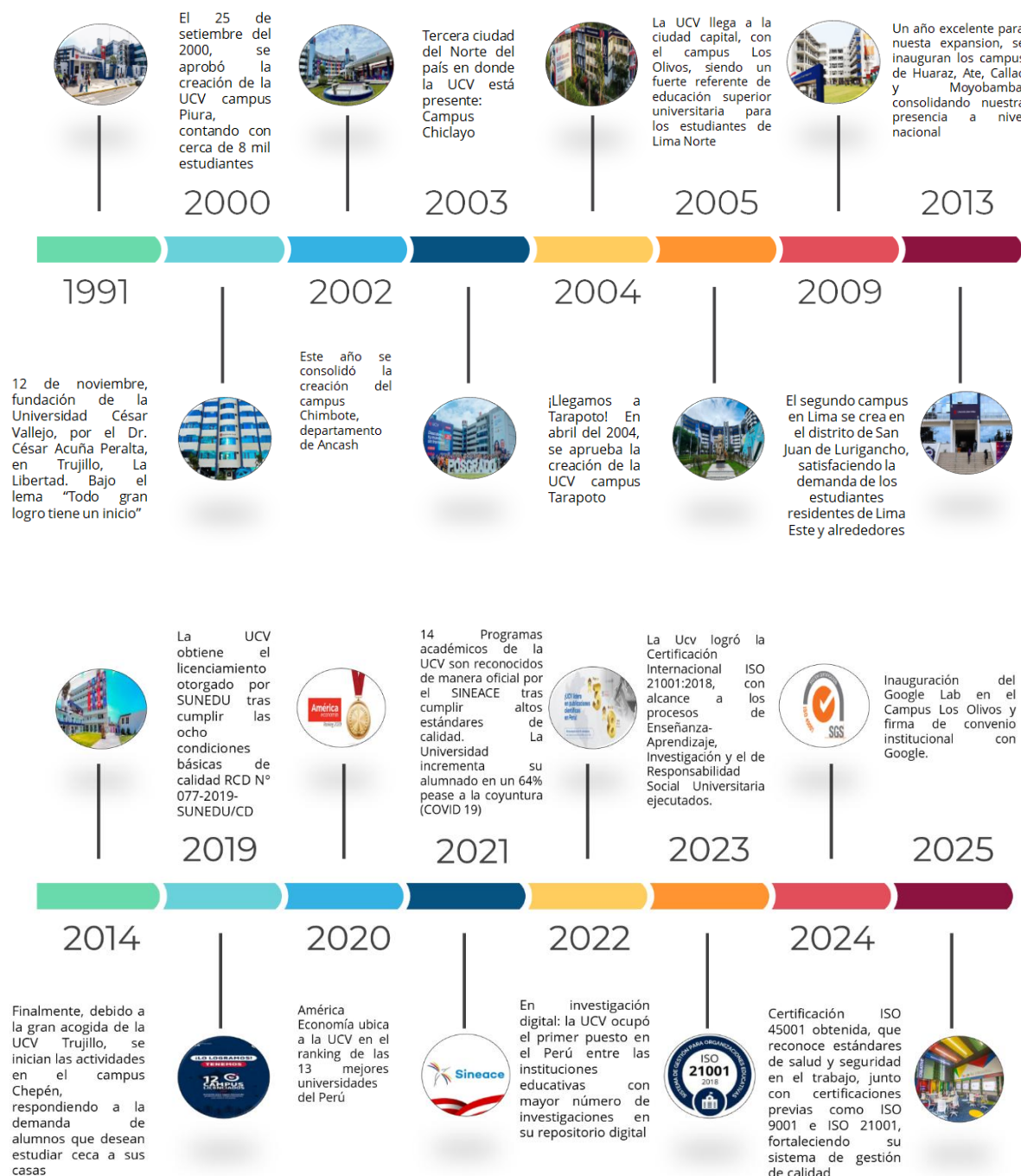
Durante el año 2020, la pandemia de Covid – 19 trajo consigo un sinnúmero de retos mundiales y áreas de oportunidad. La UCV tomó la pandemia como una oportunidad para evolucionar en función de las nuevas necesidades del contexto, adquiriendo licencias de software que le permitieron sistematizar la gestión del aprendizaje virtual, tales como blackboard, simuladores para las distintas especialidades y Zoom para videoconferencias.

A la vez que se ampliaba la cobertura en distintos lugares del Perú, se mantuvieron y mejoraron los procesos que llevan al perfeccionamiento de la calidad académica. En esta búsqueda, la UCV, pese al estado de emergencia, participó del proceso de acreditación de SINEACE durante el año 2020 producto del cual se obtuvo la acreditación de 14 programas de estudio en el año 2021.

En los años que siguieron, la Universidad César Vallejo continuó escribiendo una historia de crecimiento y renovación. La experiencia vivida durante la pandemia marcó un punto de inflexión que impulsó una mirada más abierta hacia la innovación, la tecnología y la sostenibilidad. Desde entonces, la universidad ha fortalecido sus plataformas digitales, modernizando sus procesos académicos y administrativos, y potenciando la investigación como eje transformador del conocimiento. Hoy, la UCV se proyecta como una institución que aprende de los cambios, que evoluciona con su tiempo y que mantiene firme su propósito de formar profesionales comprometidos con el desarrollo del país y con la construcción de una sociedad más justa y humana.

Cabe resaltar que en estos 34 años la UCV ha logrado mantenerse como una institución de prestigio nacional, tal como lo califica el SCImago Institutions Rankings, ubicando a la UCV en el puesto 5 de las mejores universidades del Perú en el año 2025, tres posiciones más arriba que

el año anterior. También en el Ranking de Impacto de The Higher Education ubicó a la UCV como una de las 8 universidades que contribuyeron en el logro de los objetivos de Desarrollo sostenible de las Naciones Unidas.



César Acuña Peralta lideró esta gran transformación en la educación y es el principal gestor del impacto positivo que esta ha tenido y tiene en el sistema de educación superior universitaria en nuestro país. Hoy, la UCV se constituye como la universidad más grande del Perú con más de 200 mil estudiantes en el año 2025.

1.1. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PEI 26-30

El Plan Estratégico Institucional 2026-2030 (PEI 26-30) ha sido desarrollado con una amplia participación de los principales grupos de interés de la Universidad César Vallejo (UCV), a fin de recoger diversas perspectivas y sugerencias para construir una estrategia de amplio impacto que permita a nuestra institución configurarse, cada vez más, como una institución que oriente y forme a personas capaces de responder a los siempre nuevos y crecientes retos de un mundo que experimenta una rápida y profunda transformación que requiere ciudadanos con una alta calidad humana y profesional.

Para dicho fin, se ha realizado un diagnóstico multinivel, el cual ha sido contrastado con nuestro entorno más inmediato y global, con el propósito de llevar a cabo una reflexión integral que nos permita trabajar en elementos que garanticen la construcción, hoy, de la universidad del futuro, cada vez más comprometida con el desarrollo sostenible.

En este contexto, se ha definido la visión y misión, siempre actualizadas y renovadas, que han sido declinadas en toda la estructura, objetivos institucionales y sus diversos componentes. Asimismo, se han considerados 6 ejes ejecutivos que trabajan de manera conjunta, evitando procesos que operen como “silos intrainstitucionales”, para promover procesos sinérgicos que respondan a los principales temas que orientarán el trabajo de los próximos años.

Adicionalmente, el PEI vincula los objetivos institucionales con cada uno de los seis ejes ejecutivos (académico, bienestar, calidad, gobernanza, investigación y tercera misión) con cuatro elementos clave y transversales para su implementación:

1-Objetivos de Desarrollo Sostenible: el compromiso y trabajo con estos objetivos “requerirá una transformación profunda en nuestra forma de pensar y actuar. para crear un mundo más sostenible [...] los individuos deben convertirse en agentes de cambio. Necesitan conocimientos, habilidades, valores y actitudes que los empoderen para contribuir con el desarrollo sostenible. Por lo tanto, la educación es crucial para alcanzar este tipo de desarrollo”¹.

2-Cultura Organizacional: los valores integrados en nuestro actuar se constituyen como un catalizador esencial para la implementación exitosa de la estrategia, ya que, aunque cuando se cuente con una estrategia brillante, ésta no podrá llevarse adelante sin el respaldo de una cultura que la sustente, la forje y la haga realidad. La cultura de colaboración es la fuente, la competitividad (en latín *competere*; *cum*:juntos, *petere*:aspirar, dirigirse hacia) que implica buscar, aspirar juntos a una meta. Así, solo las culturas altamente colaborativas, hacen posible alcanzar grandes objetivos para la institución y la comunidad.

3-Gobernanza Estratégica: la organización, gestión y gobierno colaborativo permiten guiar y apoyar los procesos de implementación que toda estrategia conlleva. Por ello, contar con una gobernanza que guíe y apoye la aplicación de la estrategia resulta un componente fundamental para una ejecución y monitoreo eficaz.

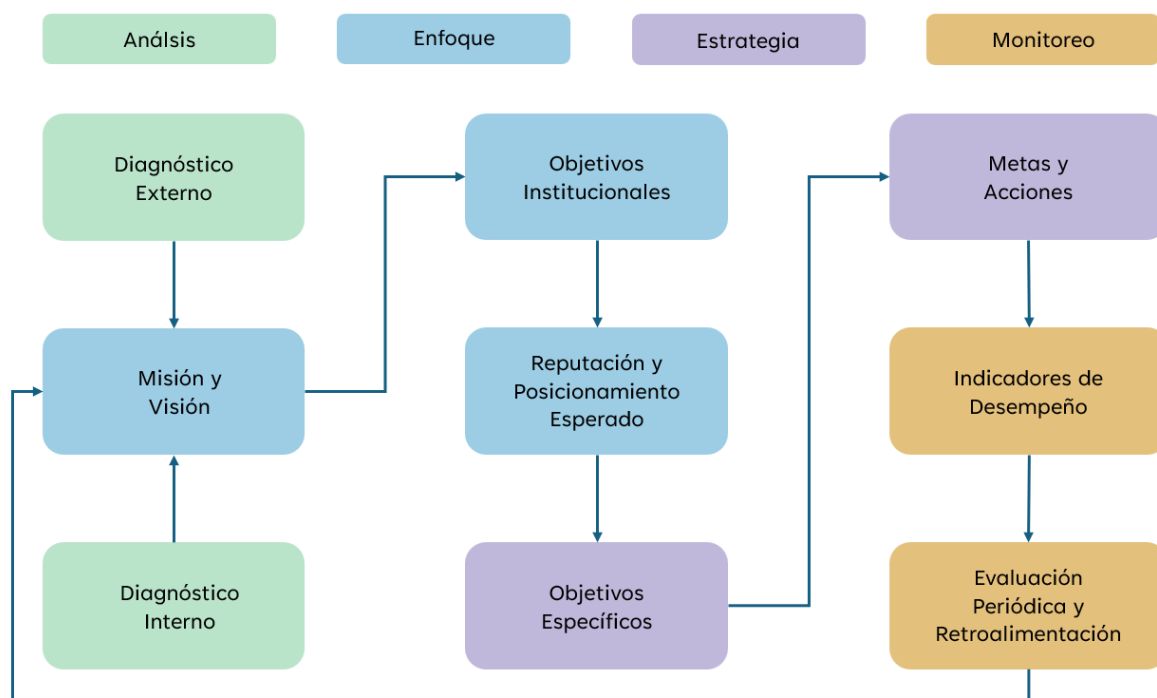
4-Vinculación Presupuestal: las acciones requieren recursos financieros; sin ellos todo enunciado, objetivo y proceso de implementación sería muy difícil desarrollar y sostener. Por ello el presente PEI se encuentra articulado con los presupuestos y planes operativos anuales.

¹ Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje, UNESCO 2017, pag.7.

Fases de desarrollo del PEI

Las fases consideradas para la elaboración del presente PEI contemplan cuatro tipos de componentes: (i) de análisis, (ii) de enfoque para guiar la estrategia, (iii) de diseño estratégico, y (iv) de monitoreo. El flujo de estas fases se expone a continuación:

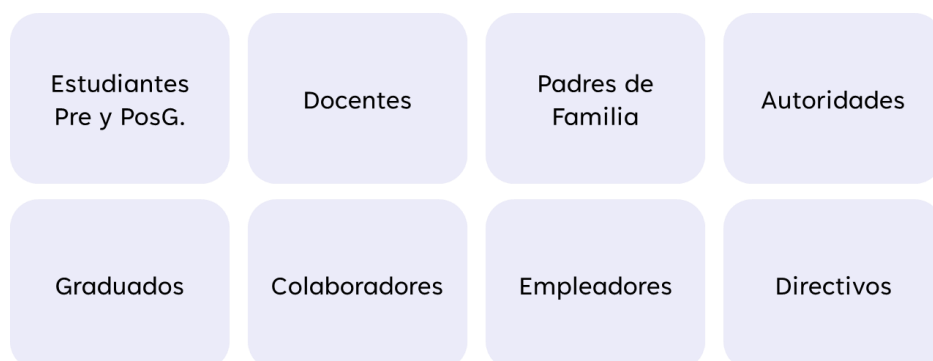
Fases y marco estratégico



Los *stakeholders* considerados han incluido a los principales destinatarios y actores del servicio educativo. Cada uno de ellos fue consultado utilizando diversos instrumentos que permitieron recoger sus opiniones y sugerencias, con el propósito de obtener *insights* sobre las distintas dimensiones que implica el servicio educativo universitario.

La valiosa y amplia información recopilada fue analizada mediante técnicas e instrumentos avanzados de procesamiento de datos cuantitativos y cualitativos, con el fin de identificar puntos críticos que permitan diseñar estrategias asertivas y responder de manera efectiva a los desafíos institucionales.

Stakeholders consultados



El detalle de los principales instrumentos utilizados para recopilar dicha información consideró la evaluación de más de 60 dimensiones del servicio educativo, en las cuales cada stakeholder

pudo contribuir, constituyéndose así en una fuente de información rica y profunda. Asimismo, para el diseño estratégico se involucró a diversos líderes de la organización, pertenecientes a distintas áreas y niveles institucionales, con el fin de hacer de este un proceso altamente participativo y sinérgico.

Instrumentos cualitativos utilizados

Grupos de Interés	Cohorte	Instrumentos				
		Focus Group	Encuestas	Entrevistas	Strategic Lab	Reportes
Estudiantes	freshman - intermedios - finales / pregrado y posgrado	●	●			
Graduados		●				
Docentes	pregrado - posgrado		●			●
Familias	pregrado - posgrado	●				
Empleadores	pregrado - posgrado		●			●
Colaboradores	pregrado - posgrado		●			
Directores de Escuela	staff administrativo	●	●		●	
Directores de Campus	directores de escuela - ejecutivos		●	●	●	
Altas Autoridades					●	

Para este trabajo, se ha recopilado información de más de 160 mil personas, de las cuales el 93 % son estudiantes (84 % de pregrado y 9 % de posgrado), el 5 % son docentes y el resto corresponde a otros *stakeholders*.

Se trata de un número de observaciones significativo, que permite capturar y evaluar de manera eficaz y objetiva diversas dimensiones del servicio educativo.

Número de observaciones reveladas

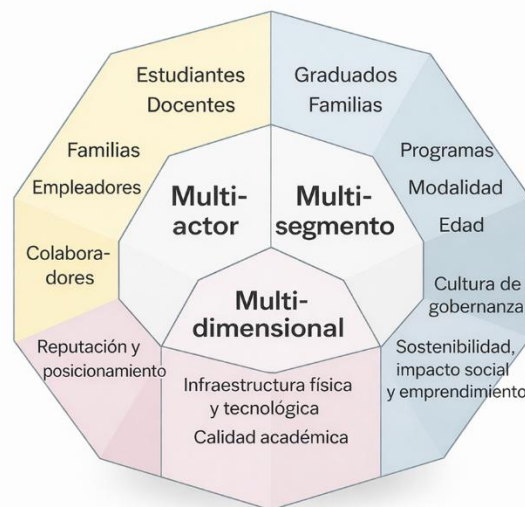
Instrumento	Nr.Participantes - Observaciones
Encuestas estudiantes Pregrado	134.423
Encuestas estudiantes Posgrado	14.613
Encuesta Docentes Pregrado	8.601
Encuesta Docentes Posgrado	466
Colabodores	2.634
Participantes en Focus Group	136
Total Observaciones	160.873

Adicionalmente, se han aplicado un amplio de análisis cuantitativo, que han cubierto diversas dimensiones operativas y financieras del servicio educativo, lo que ha permitido capturar dinámicas de diversa índole. A esto se suma el análisis de variables del entorno que configuran con el marco histórico-temporal y espacial en el cual nos encontramos y enmarca el actual plan estratégico.

1.1.1. ANÁLISIS 3M

A fin de capturar las diversas dimensiones del servicio universitario, se han aplicado un conjunto de metodologías que integran instrumentos cualitativos y cuantitativos, algunas de estas se detallan a continuación:

A fin de tener una visión integral del ecosistema de actores y del servicio educativo de la UCV, se ha desarrollado una evaluación 3M: Multi actor; Multi-segmento y Multi-dimensión.



Multi-actor (stakeholder):

- Estudiantes
- Graduados
- Empleadores
- Docentes
- Familias
- Colaboradores

Multi-segmento:

- Campus
- Ciclo (inicial, intermedio, final)
- Programas
- Modalidad
- Género
- Edad

Multi-dimensión:

- Reputación y posicionamiento
- Infraestructura física y tecnológica
- Aspectos académicos
- Internacionalización
- Investigación
- Sostenibilidad, impacto social
- Cultura y gobernanza
- Calidad de atención
- Entre otros

1.1.2. ANÁLISIS MULTI-ESTRATO

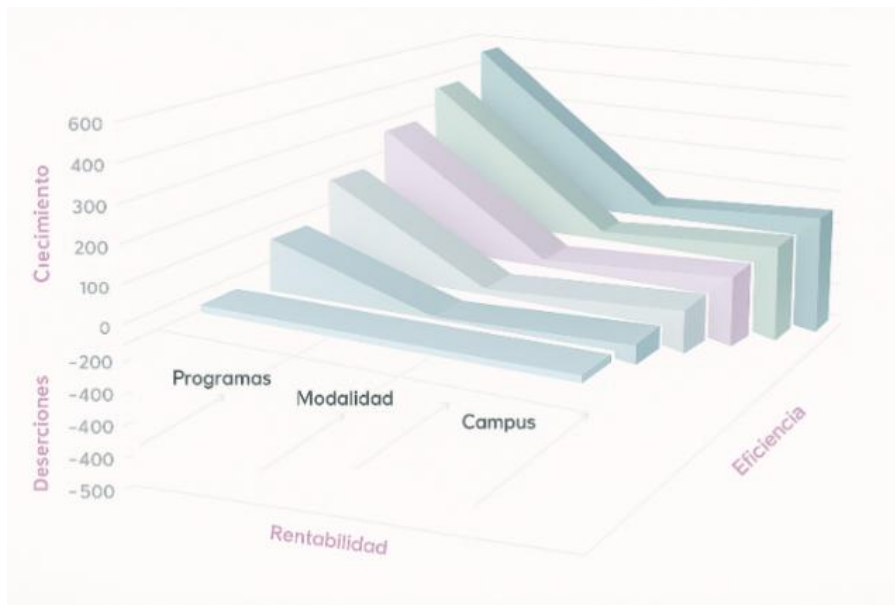
Para poder implementar esta metodología se ha utilizado a su vez la técnica de Análisis multi-estrato, dónde se evalúa el desempeño de la universidad en diversos niveles, combinando simultáneamente en el análisis de variables como:

- Crecimiento de matrículas
- Deserciones o capacidad de retención
- Eficiencia financiera y rentabilidad

Asimismo, este análisis viene aplicado tanto a:

- Programas de estudios ofrecidos
- Modalidades (presencial, semi-presencial, etc)

- Campus: verificando estas variables en cada uno de los campus.

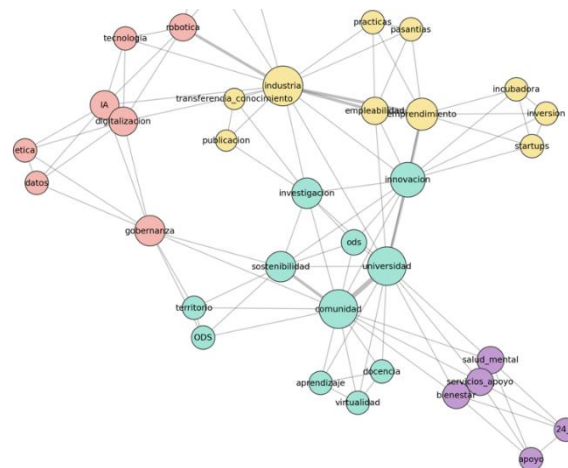


Este tipo de análisis facilita tomar decisiones estratégicas informadas, al analizar de manera simultánea y diferenciada el desempeño académico y financiero de la universidad en sus programas, modalidades y campus.

1.1.3. ANÁLISIS DE REDES SEMÁNTICAS

Adicionalmente, con el propósito de capturar de manera más profunda y sistemática la información cualitativa obtenida de los focus group, se ha empleado el análisis de redes semánticas. Esta metodología permite identificar la estructura, frecuencia y centralidad de los conceptos expresados por los participantes, revelando los patrones de asociación, opinión y pensamiento que subyacen en sus discursos. A través de esta técnica, es posible visualizar la organización cognitiva colectiva del grupo y comprender cómo se articulan las ideas en torno a los temas clave.

De esta manera, la información cualitativa se transforma en datos susceptibles de análisis cuantitativo, lo que permite medir el peso relativo de los conceptos y establecer relaciones entre ellos, proporcionando una visión integral que combina la riqueza interpretativa del enfoque cualitativo con la rigurosidad del análisis estadístico.



1.1.4. ANÁLISIS ACE-FIRST

Este método permite evaluar el servicio educativo universitario a través de 12 dimensiones estratégicas, organizadas en tres niveles de impulsores de atracción (ver Gráfico 4). Estos niveles reflejan el modo en que una universidad construye su atractivo, sostenibilidad y diferenciación frente a estudiantes actuales, potenciales y demás actores del ecosistema educativo.

Nivel 1 – Impulsores directos:

Son los factores más visibles e inmediatos, aquellos que influyen directamente en la decisión de elegir una universidad. Su impacto se manifiesta en el corto y mediano plazo. Incluyen: (i) Reputación y Posicionamiento, (ii) Costo y Accesibilidad, (iii) Empleabilidad y Desarrollo Profesional, y (iv) Infraestructura y Tecnología.

Nivel 2 – Impulsores indirectos:

Constituyen los factores de soporte estructural que fortalecen la calidad y coherencia institucional. Aunque no siempre son percibidos de forma inmediata, son esenciales para consolidar los impulsores directos. Su efecto se aprecia en el mediano plazo. Comprenden: (i) Calidad Académica, (ii) Calidad de Servicio al Estudiante, (iii) Calidad de Profesores, e (iv) Internacionalización y Alianzas.

Nivel 3 – Impulsores profundos:

Engloban los pilares culturales y estratégicos de largo plazo que determinan la sostenibilidad, identidad y diferenciación institucional. Son menos visibles, pero definen la esencia de la universidad y su capacidad de adaptación futura. Incluyen: (i) Acreditaciones y Certificaciones, (ii) Investigación e Innovación, (iii) Sostenibilidad e Impacto Social, y (iv) Cultura, Gobernanza y Procesos Clave.

Este enfoque forma parte del modelo ACE FIRST, que propone un marco multidimensional e integrado para analizar el desempeño institucional, articulando factores de atracción, consolidación y evolución estratégica en las universidades.

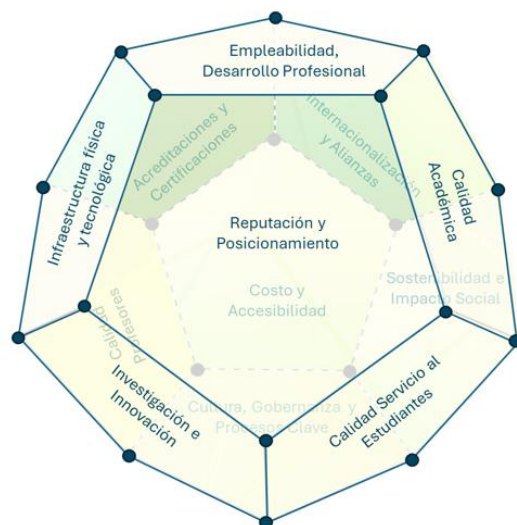
El modelo permite, además, integrar análisis cualitativos y cuantitativos en una misma estructura interpretativa, facilitando la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

Al identificar interdependencias entre los distintos niveles de impulsores, se logra una comprensión más profunda del comportamiento institucional, permitiendo diseñar estrategias de mejora continua, optimizar la asignación de recursos y fortalecer el posicionamiento competitivo de la universidad.

ACE FIRST

Dimensiones de análisis

- A Calidad Académica
- A Acreditaciones y certificaciones
- C Costo y accesibilidad
- C Cultura, gobernanza y procesos clave
- E Empleabilidad y carrera
- F Facultad (calidad profesorado)
- I Infraestructura (hard & soft)
- I Internacionalización
- R Investigación
- R Reputación y posicionamiento
- S Servicios al estudiante
- T Sostenibilidad y impacto social



Impulsores de atracción

Impulsores directos

- **Reputación** y Posicionamiento
- **Costo** y Accesibilidad
- **Empleabilidad** y Desarrollo Profesional
- **Infraestructura** y Tecnología.



Impulsores indirectos

- Calidad **Académica**
- **Servicio** al Estudiante
- Calidad **Profesores**
- **Internacionalización** y alianzas



Impulsores profundos

- Acreditaciones y Certificaciones
- Investigación e Innovación
- Sostenibilidad e Impacto Social
- Cultura, Gobernanza y Procesos Clave



2. PANORAMA ESTRATÉGICO EXTERNO

2.1 CAMBIOS ESTRUCTURALES EN UN MUNDO INCIERTO

El sistema universitario contemporáneo está inmerso en una era de transformaciones sin precedentes. Los cambios estructurales que atraviesan el mundo -políticos, económicos, tecnológicos, sociales, demográficos y climáticos- han dejado de ser tendencias proyectadas para convertirse en realidades palpables y a veces desconcertantes. El contexto actual ya no solo exige anticipación, sino de adaptación acelerada. Vivimos en un tiempo caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad; una auténtica dicotomía social, muy avanzada tecnológicamente pero no socialmente. Los conflictos geopolíticos han multiplicado las tensiones internacionales y afectado las cadenas globales de suministro. La desigualdad económica se ha profundizado incluso en países desarrollados, erosionando la cohesión social. La democracia se enfrenta a un debilitamiento estructural, con el auge de movimientos populistas, la polarización informativa y la pérdida de confianza en las instituciones.

Tras la pandemia COVID-19, las economías nacionales experimentaron un período de inflación persistente y de reajuste productivo que expuso la fragilidad de los modelos de crecimiento. En numerosos países se evidenció la ausencia de un *sistema de welfare* suficientemente robusto, capaz de garantizar servicios para la sociedad de calidad y equidad en el acceso a la educación, la salud, vivienda y transporte. En otros, donde sí existen sistemas de bienestar sólidos, surge la preocupación por su sostenibilidad financiera ante el envejecimiento poblacional y el declive de la natalidad que muchas veces se vincula a un crecimiento de costos de vida urbana que licúan los ingresos reales.

Al mismo tiempo, la emergencia climática y los procesos de urbanización acelerada generan tensiones sobre los recursos naturales, los sistemas agrícolas y los modos de vida. Las migraciones internas y transnacionales se intensifican, transformando las identidades culturales y las dinámicas laborales. En este escenario global de cambio estructural, las universidades deben reconocerse como actores estratégicos del desarrollo humano. No pueden limitarse a transmitir conocimiento: deben producir pensamiento crítico, generar innovación responsable y actuar como espacios de diálogo y cohesión social. Su misión se expande más allá de las aulas, abarcando el diseño de soluciones ante la desigualdad, la sostenibilidad y la crisis de sentido que atraviesan nuestras sociedades, con el fin de dar respuesta a los problemas concretos de las sociedades y espacios en los que interactúan.

En estos contextos se requieren instituciones sólidas que aporten estabilidad, unión y paz social, la cual, muchas veces el sistema político-ideológico no es capaz de otorgar. Instituciones que operen como integradores en medio de la desigualdad y el conflicto, integrando tres sistemas: privado, público y la comunidad o tercer pilar². Es en este contexto que las universidades tenemos un rol creciente que, sin agenda ideológica, busca iluminar las realidades con la observación veraz de la realidad para desde esta generar respuestas para un futuro sostenible.

² Rajan, Raghuram. The third pillar: How markets and the state leave the community behind. Penguin, 2019.

2.2. NUEVOS PARADIGMAS EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

La educación superior está experimentando un cambio de paradigma tan profundo como el vivido con la aparición de la imprenta o la revolución industrial. La aceleración tecnológica y la inteligencia artificial, los cambios demográficos, las transformaciones del mercado laboral y la expansión del aprendizaje digital han desafiado las bases tradicionales de la universidad: su estructura, su temporalidad, sus modelos de enseñanza y su relación con el conocimiento.

El modelo clásico -presencial, disciplinario, centrado en el profesor y orientado a carreras de larga duración- está siendo reemplazado por uno más flexible, interdisciplinario, digital y orientado a competencias. El aprendizaje se concibe hoy como un proceso permanente y continuo (*Lifelong learning*), en el que las personas, independientemente de su perfil académico, buscan actualizar de manera constante sus conocimientos en función de contextos laborales en rápido cambio.

Asimismo, emergen nuevas instituciones y actores -plataformas digitales, corporaciones tecnológicas, start-ups educativas- que desafían el rol histórico de las universidades sobre la certificación del conocimiento. Estas organizaciones ofrecen micro credenciales, programas cortos y experiencias virtuales personalizadas, muchas veces adaptadas a la inmediatez de las demandas del mercado.

Ante ello, las universidades tienen una gran responsabilidad de acompañar la formación humanista -centrada en la transmisión de cultura, forjar ética, pensamiento crítico y búsqueda de la verdad- con la innovación tecnológica y avances tecnocientíficos. Hoy más que nunca, las nuevas generaciones “nativos digitales” carecen de espacios de encuentro personal, acompañamiento y orientación, aspectos que muchos de los nuevos paradigmas y espacios digitales de formación no logran compensar.

Las empresas de tecnología educativa (*EdTech*) se han convertido en actores clave de este nuevo escenario, al ofrecer soluciones innovadoras que integran desde sistemas de gestión del aprendizaje (LMS) hasta tutores virtuales basados en IA, análisis predictivo del rendimiento estudiantil y entornos inmersivos de realidad aumentada o virtual. Estas nuevas tecnologías han generado una competencia local y global sin precedentes, que pone bajo presión el modelo de formación universitaria tradicional, donde grandes corporaciones buscan posicionarse como nuevos referentes en la formación digital.

A medida que estas plataformas EdTech consolidan su presencia y sofisticación, competirán cada vez más directamente con la oferta académica universitaria, desafiando sus estructuras, sus modelos pedagógicos y su capacidad de respuesta ante las nuevas demandas educativas, dada la alta adaptabilidad que poseen las Edtech.

En este escenario las instituciones de educación superior requieren adaptarse y evolucionar, incorporando innovaciones tecnológicas, rediseñando sus metodologías de enseñanza y adoptando enfoques más flexibles, interdisciplinarios y centrados en el estudiante, así como fortalecer su oferta educativa mediante *partnerships estratégicas* que les permita fortalecer la capacidad de actualizar con nuevos conocimientos la oferta educativa y mallas curriculares que tenderán siempre a procesos de actualización más recurrentes. Así, la educación universitaria, que deberá reinventarse constantemente para mantenerse relevante, abierta y competitiva frente a un entorno global en rápida transformación.

En este contexto, se evidencia un auge sin precedentes de nuevos servicios globales de educación, impulsados por las ventajas que ofrecen la digitalización, la inteligencia artificial (IA) y el acceso masivo a plataformas en línea, donde las fronteras geográficas dejan de ser una limitación y el aprendizaje puede desarrollarse de manera asincrónica, personalizada y adaptativa.

Esto ha llevado a que las universidades busquen colaborar con las nuevas plataformas digitales para no perder espacios en este mercado creciente. Según un estudio de UNESCO IESALC³ estas microcredenciales ofrecen programas de 1 a 18 meses. El número de usuarios es sorprendente:

- **Coursera:** 148 millones de usuarios, siendo su principal mercado México, Brasil y Colombia en la región Latinoamericana.
- **edX:** con un modelo de operación y servicios diversos prioriza las alianzas con universidades de alto prestigio global ofreciendo micro-masters y micro-bachilleratos.
- **Platzi:** enfocada en el sector latinoamericano, se perfila como la “escuela de tecnología más de mundo hispanohablante”, ofreciendo 2.000 cursos, y posee ya 5 millones de usuarios.
- **Crehana:** de origen peruano cuenta con 6 millones de usuarios en 25 países, y ofrece cerca de 1.200 cursos.
- **Educación IT:** entidad argentina que ofrece su plataforma a estudiantes y empresas, contando con más de 10 mil de éstas últimas. Su enfoque opera con programas más largos.
- **Gigantes de la industria:** adicionalmente a estos proveedores, se encuentran las grandes corporaciones como Microsoft, Google, IBM, entre otros que ofrecen micro credenciales, éstas con gran demanda y aceptación en el mercado.

2.2.1. FLEXIBILIDAD, VIRTUALIDAD Y SENTIDO DE COMUNIDAD

El concepto de flexibilidad y virtualidad educativa se han convertido en una necesidad estructural. La pandemia demostró que es posible romper con la rigidez temporal y espacial de los modelos presenciales tradicionales. Sin embargo, la virtualización masiva puso en evidencia un dilema fundamental: ¿cómo mantener el sentido de pertenencia y comunidad en entornos digitales?

En este contexto, la universidad contemporánea debe evolucionar hacia un modelo híbrido inteligente, donde la tecnología no reemplace sino complemente y potencie la experiencia humana. Ello implica combinar la asincronía digital, que ofrece autonomía y personalización, con momentos presenciales significativos que refuercen la interacción social, el debate y la generación de conocimiento catalizada por la sinergia que solo la interacción humana puede ofrecer.

No obstante, la flexibilidad y virtualidad no pueden desligarse del acompañamiento humano. La experiencia universitaria presencial, que incluye la interacción educativa cotidiana, el encuentro y trabajo entre estudiantes, la tutoría y mentoría, sigue siendo el núcleo del proceso

³ Mapeo de microcredenciales en América Latina y el Caribe, UNESCO IESALC, 2025.

educativo y continúa siendo altamente valorada por los estudiantes. La “experiencia universitaria” constituye un factor inalienable del servicio educativo y un elemento esencial para la retención de los estudiantes.

Esto nos lleva a volver la mirada sobre la importancia de trabajar la “*experience journey*” del estudiante, donde con frecuencia se presta mayor atención a los procesos de captación, pero se descuida la experiencia central de formación y su posterior inserción en el mundo laboral.

Por tanto, se trata del verdadero viaje en el *alma mater*, en el cual el estudiante se nutre de una vivencia única que le brinda una formación integral y un sentido de pertenencia que lo acompañará a lo largo de su vida. Sin esta experiencia, la flexibilidad y virtualidad podrán facilitar captación acelerada de estudiantes, la retención seguirá siendo un reto pendiente.

La flexibilidad y virtualidad educativa también implican repensar la estructura curricular de manera constante, como un proceso evolutivo que se adapta y genera métodos y contenidos mejores para responder a las necesidades del entorno (empresa, estado y comunidad). Los programas vienen organizados en trayectorias modulares y bloques de aprendizaje acumulativos, con certificaciones intermedias que permitan al estudiante obtener credenciales útiles para el mercado laboral que son cada vez más requeridas por los empleadores que buscan un nivel alto de especialización del conocimiento. Al mismo tiempo, la flexibilidad y virtualidad facilitan la construcción de un propio itinerario formativo dentro del marco formativo del programa. Este enfoque promueve el acceso, la inclusión y la participación de estudiantes que trabajan en medio de las dificultades de la vida y transporte urbano y de aquellos que viven en zonas geográficamente alejadas.

2.2.2. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL, ROBÓTICA Y DIGITALIZACIÓN INTENSIVA

Estamos inmersos en la Cuarta Revolución Industrial, un proceso en el que la frontera entre lo humano y lo tecnológico se difumina. La inteligencia artificial (IA), la robótica avanzada, el internet de las cosas y la automatización cognitiva están transformando todas las áreas del conocimiento y de la producción de bienes y servicios, de la investigación y de los servicios públicos avanzados, entre otros.

Hoy la IA ya se utiliza para personalizar el aprendizaje, automatizar tareas administrativas y apoyan el estudio, investigación de los estudiantes. No obstante, su adopción plantea desafíos éticos y científicos de gran magnitud: la consistencia de fuentes, la protección de datos, la presencia de las llamadas alucinaciones de la AI, el acceso y gestión de modelos algorítmicos, la autoría intelectual y el riesgo de deshumanización del proceso educativo y de la “acumulación de la deuda cognitiva”⁴ por la utilización de la IA que puede reducir capacidades cognitivas en lugar de ampliarlas si el instrumento no es adecuadamente utilizado y alternado con otros métodos.

Es por ello por lo que las universidades requieren cada vez más incorporar competencias digitales avanzadas como eje transversal de todos los programas académicos,

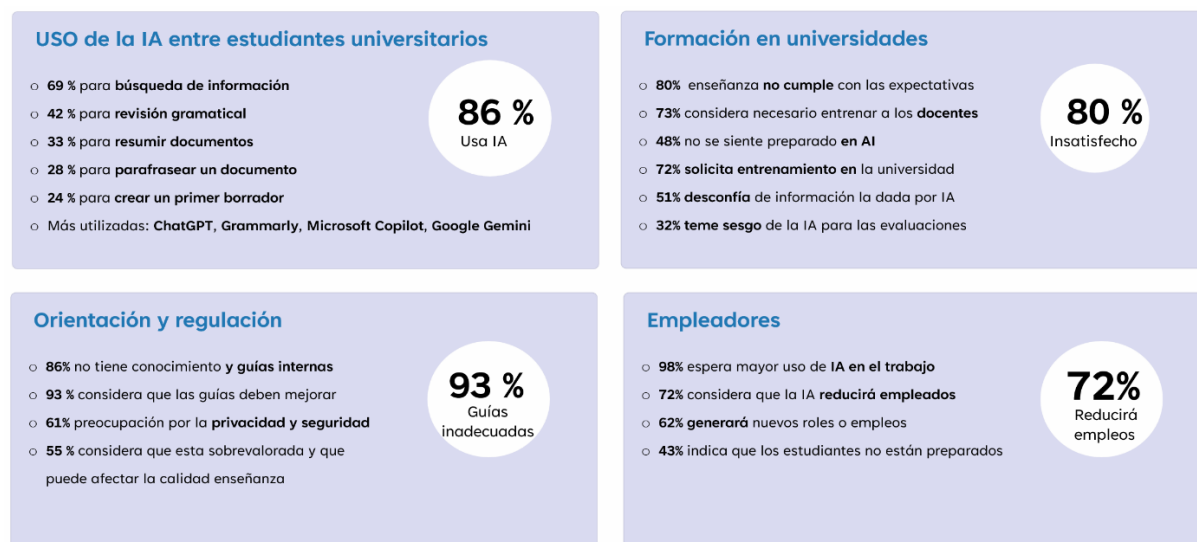
⁴ Kosmyrna, Nataliya, et al. "Your brain on ChatGPT: Accumulation of cognitive debt when using an AI assistant for essay writing task." arXiv preprint arXiv:2506.08872 4 (2025).

independientemente de la disciplina y a su vez orientar el uso responsable, ético y científico de la tecnología, formando profesionales capaces de crear y gestionar soluciones orientadas al bien común.

La digitalización intensiva exige a su vez invertir en infraestructuras, conectividad y capacitación docente, de lo contrario la brecha tecnológica entre instituciones educativas amenaza con intensificar la desigualdad en la gestión de la digitalización.

Los retos son evidentes frente a la mayoría de las universidades y existen espacios de mejora como lo evidencia la encuesta global sobre IA y estudiantes realizada por el Digital Education Council⁵, de la cual exponemos a continuación algunos de los puntos más resaltantes.

Inteligencia Artificial hoy en las universidades: Encuesta Digital Education Council 2025



A este fenómeno se suma la expansión acelerada de la robótica, cada vez más presente en la industria global y en múltiples sectores productivos. La automatización avanzada, integrando inteligencia artificial, robótica y análisis de datos que están redefiniendo los procesos industriales, logísticos, médicos y de servicios, generando nuevos perfiles profesionales y competencias altamente especializadas.

Este escenario plantea un enorme reto para las universidades, especialmente por la complejidad del conocimiento técnico y científico que implica la formación en estas áreas, así como por la velocidad con la que evolucionan las tecnologías. La robótica, junto con la inteligencia artificial, requiere nuevas formas de enseñanza-aprendizaje que integren el pensamiento computacional, la resolución de problemas complejos, la creatividad y la ética tecnológica.

En particular, las facultades de ingeniería se enfrentan a la necesidad de preparar la transformación profunda de la educación técnica, incorporando laboratorios inteligentes, simuladores, entornos de aprendizaje híbridos y proyectos interdisciplinarios que vinculen la teoría con la práctica y la investigación aplicada. Formar ingenieros capaces de diseñar, programar y gestionar sistemas inteligentes será una tarea esencial para que las universidades mantengan su relevancia frente a los desafíos de la nueva revolución industrial.

⁵ <https://www.digitaleducationcouncil.com/form/global-ai-student-survey-2024>

Este fenómeno está cada vez más integrado con la robótica, la cual no solo incrementa la productividad industrial, como ha sucedido durante décadas en la industria automotriz y otros sectores que hace uso intensivo de robots colaborativos, sino que, además, se expande y se vuelve más sofisticada mediante el desarrollo de robótica aplicada a otros ámbitos y servicios, donde la robótica móvil (drones, androides, vehículos autónomos) presentará posiblemente un crecimiento exponencial.

Instalaciones anuales de robots industriales colaborativos 2024⁶

Año	Instalaciones anuales	Var. % anual
2017	11.107	
2018	18.518	67%
2019	20.810	12%
2020	26.045	25%
2021	41.729	60%
2022	57.966	39%
2023	57.148	-1%
2024	64.542	13%
2017-2024		481%

Estas innovaciones plantean nuevos y profundos retos sociales y laborales. Un ejemplo de ello es cómo algunas grandes empresas han comenzado a reemplazar masivamente a las personas por sistemas de inteligencia artificial y robots, transformando de manera estructural el mundo del trabajo⁷, por lo que se espera que los robots se incrementarán significativamente más allá del sector meramente industrial.

2.2.3. CAMBIOS EN EL MERCADO LABORAL Y NUEVAS PROFESIONES

El mundo del trabajo está experimentando una reconfiguración profunda, directamente vinculada a los grandes cambios estructurales contemporáneos (nuevas tecnologías, transformaciones geopolíticas, cambios demográficos, migratorios, entre otros). Estos factores inciden de manera diversa según el contexto económico, social y tecnológico de cada país, región y localidad; por ello, definir los empleos que más crecen o decrecen requiere de estudios territorializados.

Las demandas laborales varían según cómo se manifiestan estos cambios estructurales en cada territorio. Por ejemplo, en los países con una mayor industrialización del conocimiento y digitalización, como los Estados Unidos, existe una alta demanda de ingenieros de software, especialistas en inteligencia artificial, entre otros perfiles tecnológicos. En cambio, países con una pirámide demográfica envejecida, como Japón, han optado por reemplazar parte del personal humano mediante soluciones robóticas desde hace décadas.

⁶ International Federation of Robotics, 2025.

⁷ Recientemente se ha difundido que cerca de medio millón de personas en Amazon serán reemplazados por robots. Para mayor detalle consultar <https://www.nytimes.com/2025/10/21/technology/inside-amazons-plans-to-replace-workers-with-robots.html>

Por otro lado, los países con ventajas comparativas en sectores primarios, como la agricultura, tienden a incrementar la demanda de profesionales técnicos y especializados en esas áreas, como evidencian los reportes de la OIT. En el caso de Europa, el envejecimiento de la población impulsa una fuerte necesidad de personal tanto para las industrias como para los sectores de servicios esenciales, entre ellos la educación, la salud y la seguridad. A estos factores se suman los cambios generacionales y las nuevas dinámicas migratorias, que modifican las aspiraciones y preferencias de la fuerza laboral.

Otro fenómeno relevante en el mercado laboral global es la creciente demanda de “perfiles híbridos” o multidimensionales, tales como ingenieros con visión social, comunicadores con habilidades analíticas o médicos con formación en inteligencia artificial. Esta complejidad emergente exige una reforma curricular continua y profunda, que integre de manera orgánica las ciencias, las humanidades y la tecnología.

Paralelamente a estos cambios, los empleadores muestran un creciente interés por determinadas competencias transversales. El último informe del World Economic Forum, basado en encuestas a empleadores, analiza cuáles son las más valoradas. Como se observa en el siguiente gráfico, en un contexto altamente automatizado y cada vez más impactado por la inteligencia artificial, las competencias más demandadas son precisamente aquellas que no pueden ser reemplazadas por las máquinas ni los algoritmos, como el pensamiento analítico, la resiliencia, el liderazgo y el pensamiento creativo, entre otras.

Competencias más valoradas por empleadores 2025⁸



Sin embargo, así como se demandan habilidades cognitivas avanzadas para gestionar contextos de gran cambio, incertidumbre y volatilidad, crece el interés por contar con capital humano altamente especializado, capaz de profesionalizar los entornos de trabajo. En este marco, surge una creciente necesidad de educación continua y de recualificación profesional.

⁸ Future of Jobs Report, World Economic Forum 2025. La Gráfica presenta las top 13 de 24 identificadas.

Hoy, de manera cada vez más acentuada, tanto los estudiantes como los trabajadores buscan, actualizarse o mejorar sus perfiles profesionales. Para este propósito, los cursos cortos, las micro credenciales y los programas de actualización se presentan como opciones que les permiten responder a los rápidos cambios tecnológicos y a las nuevas exigencias del mercado laboral. Este fenómeno está configurando lo que algunas denominan “la era del estudiante moderno”⁹ el cual prioriza:

- programas con aplicaciones prácticas.
- retorno de la inversión educativa, considera más la relación costo-beneficio.
- búsqueda de micro credenciales, certificados y formación dual.
- programas online o híbridos personalizados.
- programas que sean reconocidos por el actual o potencial empleador.

Asimismo, resulta interesante observar el creciente interés por la “educación dual”, una metodología de formación con larga tradición en países como Alemania, Suiza, Austria y los Países Bajos, que en los últimos años se ha expandido a la región latinoamericana, en naciones como México, Perú y Colombia, entre otras.

Si bien esta modalidad ha estado históricamente orientada a la educación vocacional o técnica, hoy se evidencian evoluciones significativas que permiten a los estudiantes integrar su trayectoria formativa con estudios universitarios, abriendo así nuevos espacios dentro de la educación superior.

Estas iniciativas buscan responder a las demandas del mercado laboral, que requiere cada vez más perfiles híbridos como comunicadores con competencias analíticas o ingenieros industriales con experiencia en maquinaria especializada, entre otros.

Es por lo que, los cambios acelerados y constantes del entorno exigen una profunda reforma curricular, entendida cada vez más como un proceso continuo y permanente, capaz de adaptarse a contextos altamente dinámicos. Se trata por tanto de un desarrollo curricular se concibe como un proceso evolutivo, innovador y fuertemente colaborativo involucrando en los procesos también a los empleadores a fin de responder a sus diversas necesidades.

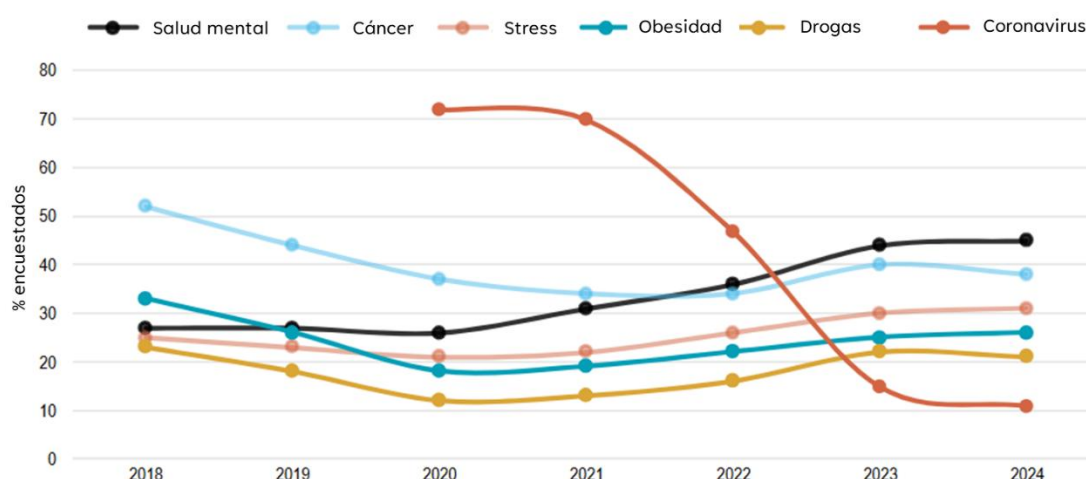
⁹ Consultar el reporte 2025 Landscape of Higher Education, Education Dynamics, 2025.

2.2.4. LA PANDEMIA SILENCIOSA: LA SALUD MENTAL

Más allá de los desafíos tecnológicos y económicos, la educación superior enfrenta una crisis silenciosa que amenaza: el deterioro de la salud mental, realidad cada vez más presente en nuestro mundo.

El aumento de la ansiedad, la depresión, el estrés y los trastornos del sueño es una tendencia mundial. Factores como la incertidumbre sobre el futuro, la precariedad económica y la pérdida de vínculos comunitarios y crisis familiares han exacerbado este fenómeno.

Principales problemas de salud: Evolución 2018-2024 en 31 países¹⁰



En algunos países según reporta UNESCO IESALC¹¹ hasta el 50% de los estudiantes del sector de la educación superior padecen de problemas de salud mental:

- 20% sufren depresión
- 15% ha tenido pensamientos suicidas
- 2% a 3% ha intentado suicidarse

La salud mental se ha convertido, por tanto, en un indicador esencial como parte de la calidad educativa. Asimismo, profesionales afectados tendrán grandes dificultades de enfrentar la vida y los retos del mundo profesional. Por ello, las universidades requieren fortalecer los servicios psicológicos, programas de bienestar, y acompañamiento espiritual a fin de responder a sus crecientes necesidades.

Es así como, muchos definen que la educación del futuro será una educación del cuidado, del acompañamiento, de la orientación del sujeto, tarea que no siempre puede realizar sola la universidad y requiere colaborar con otras instituciones del tercer sector para dar soluciones más eficaces y sostenibles.

¹⁰ Encuesta realizada entre 23,667 adultos menores de 75 años en 31 países. IPSOS Health Service Report 2024.

¹¹ <https://www.iesalc.unesco.org/es/articles/nuevo-informe-apoyando-la-salud-mental-de-los-estudiantes-de-educacion-superior>

2.2.5. OTRAS TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA GLOBAL

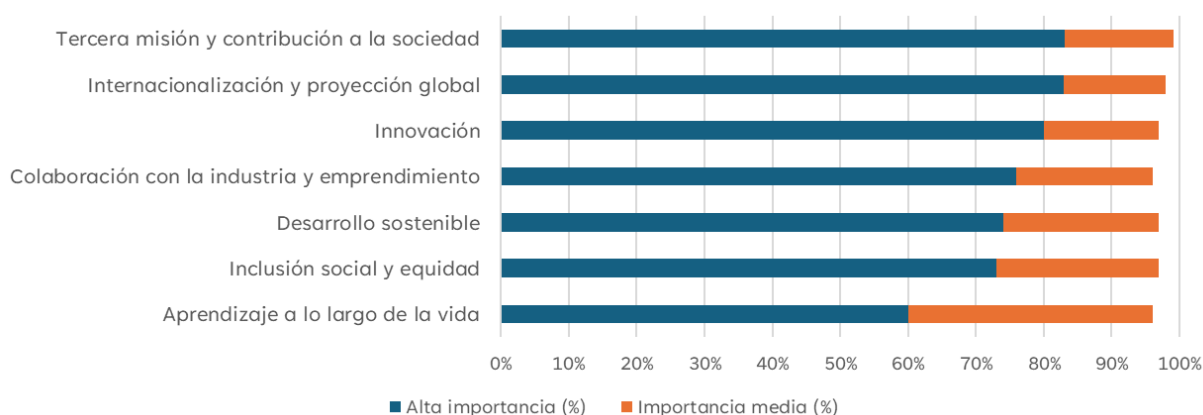
Junto a las grandes trayectorias de cambio, emergen múltiples tendencias que redefinen la educación superior en todo el mundo. Las nuevas generaciones de estudiantes están transformando de manera profunda el panorama de la educación superior y a su vez las universidades están incrementando su trabajo con el entorno.

Entre las tendencias más significativas se observa:

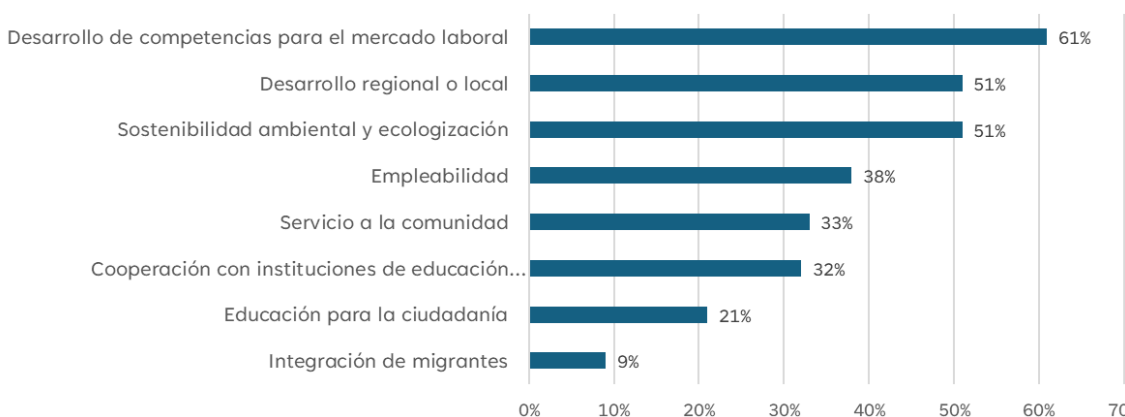
- *Demanda creciente de programas más específicos y alineados con las necesidades reales del mercado laboral:* Los jóvenes ya no buscan únicamente una formación teórica generalista, sino itinerarios académicos que garanticen empleabilidad y una rápida inserción profesional.
- *Necesidad de desarrollar habilidades prácticas y aplicadas,* especialmente aquellas vinculadas a la resolución de problemas, el trabajo colaborativo y el uso de tecnologías avanzadas.
- *Aprendizaje experiencial, los laboratorios de innovación y las prácticas profesionales adquieren así un papel central dentro de los currículos universitarios. El uso intensivo de software especializados se consolida como una tendencia irreversible. Plataformas virtuales, simuladores e inteligencia artificial se integran cada vez más en la experiencia académica cotidiana, generando nuevas formas de interacción, evaluación y personalización del aprendizaje.*
- *Universidades que fortalecen los servicios de apoyo a la salud mental y espiritual del estudiante. El creciente aislamiento social, precariedad económica y la incertidumbre laboral han llevado a las universidades a diseñar modelos de acompañamiento de manera integral y se apoyen con otras instituciones del tercer sector y de cooperación para dar soporte a los estudiantes, dado que la complejidad de las problemáticas supera las capacidades de atender su diversidad.*
- *Relación universidad-estudiante adopta cada vez más un enfoque de “servicio al cliente y a la experiencia universitaria”, impulsada por la competencia creciente del mercado educativo global. Los alumnos exigen mayor calidad en la atención, flexibilidad en los servicios y una experiencia educativa coherente con los estándares de satisfacción que encuentran en otras industrias.*
- *Incrementa las matrículas de adultos y trabajadores en busca educación continua, para actualizar sus competencias o reorientar su carrera profesional mediante cursos intensivos, micro credenciales y programas modulares adaptados a la realidad del empleo contemporáneo.*
- *Disminuye la disposición a realizar grandes inversiones económicas en educación universitaria ya que muchos perciben que el mercado laboral no siempre recompensa proporcionalmente el esfuerzo y el costo de una formación prolongada. Esto impulsa una búsqueda por alternativas más accesibles, flexibles y de retorno rápido.*

- *Aumenta la preferencia por universidades cercanas que permiten compatibilizar el estudio con el trabajo o con responsabilidades personales.*
- *Las universidades incrementan la prioridad de la tercera misión a fin de contribuir con el desarrollo sostenible de sus áreas de influencia, seguido por reforzar la internacionalización la innovación y el emprendimiento.*
- *Se prioriza el desarrollo de competencias relevantes para el mercado laboral y la contribución al desarrollo regional y local como principales actividades en la comunidad*

Misiones de la universidad en tiempos de transición¹²



Principales actividades de *community engagement*¹³



Así se evidencia el surgimiento de un nuevo tipo de universidad llamada a salir de sus claustros académicos para comprometerse con el desarrollo de la sociedad, promoviendo la empleabilidad, el desarrollo territorial sostenible y consolidándose como un foco de desarrollo cultural y cuidado de la persona, y orientada a dar soluciones integrales y eficaces.

¹² European higher education institutions in times of transition. European University Association, 2024

¹³ Idem.

2.3. EL CONTEXTO NACIONAL

El sistema universitario peruano atraviesa en la actualidad un proceso de profunda transformación estructural y cultural, impulsado por los desafíos de la calidad educativa, la pertinencia social y la sostenibilidad institucional. En las últimas dos décadas, el Perú ha experimentado una notable expansión del número de universidades —tanto públicas como privadas— impulsada por el crecimiento de la demanda de educación superior y la diversificación del perfil del estudiante. Sin embargo, esta expansión no siempre estuvo acompañada por mecanismos efectivos de aseguramiento de la calidad, lo que generó brechas significativas en infraestructura, gestión, investigación y formación docente.

Con la promulgación de la Ley Universitaria N.º 30220 (2014) y la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), el Estado peruano inició una reforma estratégica y un proceso de licenciamiento institucional destinado a garantizar estándares mínimos de calidad. Este proceso, que ha implicado el cierre de más de cuarenta universidades, ha redibujado el escenario universitario nacional, estableciendo un sistema más regulado y exigente, con énfasis en la sostenibilidad financiera, la gestión académica responsable y la responsabilidad social.

En los últimos años, esa ley jurisdiccional fue objeto de modificaciones significativas. En 2023, la Ley N.º 31803 reformó los artículos 44, 45.1, 87.5 y 100.13 de la Ley Universitaria para promover la investigación en la carrera de pregrado como requisito para el grado de bachiller, exigir que las universidades incluyan un curso de trabajo de investigación en el último semestre, otorgar gratuidad para la asesoría y presentación de tesis para el

bachiller, y fijar criterios para el reconocimiento de grados y títulos extranjeros.

En 2024, la Ley N.º 32105 modificó los artículos 13 y 47 de la Ley 30220, estableciendo que el licenciamiento otorgado por SUNEDU pasa a ser de carácter permanente, siempre que la universidad mantenga el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad. También amplía la modalidad a distancia permitiendo que hasta el 100 % de los créditos sean virtuales (salvo carreras que requieran necesariamente prácticas presenciales) y prevé mecanismos de supervisión continua, auditorías periódicas, sistemas de alerta temprana y sanciones para asegurar el cumplimiento académico.

Simultáneamente, la Ley N.º 32141 (2024) ha introducido ajustes para fortalecer la institucionalidad de las universidades públicas licenciadas, en aras de mejorar su gobernabilidad, capacidad administrativa y su rol en el desarrollo regional.

Paralelamente, las universidades enfrentan los efectos de cambios socioeconómicos, tecnológicos y laborales que transforman las expectativas de los estudiantes y las exigencias del mercado. La cuarta revolución industrial, la digitalización acelerada y la incorporación de la inteligencia artificial están obligando a repensar los modelos formativos, promoviendo una educación más flexible, interdisciplinaria y centrada en competencias. A ello se suma el impacto de la pandemia de la COVID-19, que evidenció las desigualdades en acceso a la conectividad y aceleró la adopción de modalidades híbridas y virtuales.

En este contexto, las universidades peruanas deben equilibrar su rol como

instituciones de formación profesional con su función más amplia de productoras de conocimiento, promotoras de ciudadanía y motores de desarrollo territorial. Los retos actuales se concentran en fortalecer la investigación aplicada, la transferencia tecnológica, la empleabilidad de sus egresados y la articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en un entorno donde las brechas regionales y socioeconómicas aún limitan la equidad educativa.

De este modo, el contexto nacional universitario del Perú se caracteriza por una tensión entre expansión y calidad, entre regulación y autonomía, entre modernización y desigualdad. Las instituciones que logren adaptarse mediante una gestión estratégica, innovadora y socialmente comprometida

serán las que consoliden su liderazgo en el nuevo escenario de la educación superior peruana y latinoamericana.

De cara al periodo 2026–2030, el reto socioeconómico de la educación universitaria estará estrechamente vinculado con la transformación digital y la equidad tecnológica. La universidad deberá liderar la reducción de la brecha digital a través de estrategias de conectividad inclusiva, alfabetización digital y currículos adaptados a la era de la inteligencia artificial. Promover una formación accesible, flexible y orientada a competencias digitales permitirá integrar a estudiantes de diversos contextos sociales al nuevo entorno laboral automatizado. De este modo, la educación superior se consolidará como un espacio de innovación, equidad y desarrollo sostenible para todo el país.

2.3.1. POLÍTICA NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR

La Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP), aprobada mediante el Decreto Supremo N.º 012-2020-MINEDU, constituye el principal instrumento orientador del Estado peruano para el desarrollo, regulación y fortalecimiento del sistema de educación superior (universitaria, tecnológica, pedagógica, artística) y técnico-productiva en el país.

Esta política tiene como horizonte el año 2030 y busca garantizar una educación de calidad, inclusiva, pertinente al contexto productivo y orientada al desarrollo sostenible, en coherencia con los compromisos internacionales del Perú, entre ellos los ODS 4: Educación de calidad de la Agenda 2030.

Enfoque y objetivos generales

La PNESTP parte del reconocimiento de que la educación superior peruana debe responder de manera efectiva a las transformaciones sociales, económicas, tecnológicas y ambientales del país. Su objetivo central es asegurar que todas las personas accedan a una formación superior de calidad, que contribuya al desarrollo personal, a la productividad nacional y a la construcción de ciudadanía democrática.

La política articula la educación universitaria, la educación tecnológica y la técnico-productiva bajo un enfoque sistémico, promoviendo la complementariedad entre estos subsistemas. Plantea que la educación superior no debe limitarse a la transmisión de conocimientos, sino promover la innovación, la investigación científica, el

emprendimiento, la empleabilidad y la inclusión social.

Lineamientos estratégicos

La política define siete objetivos prioritarios, orientados a resolver los principales problemas estructurales del sistema:

- Asegurar la calidad del servicio educativo superior, fortaleciendo los procesos de licenciamiento, acreditación y mejora continua.
- Promover la pertinencia de la oferta educativa, vinculándola con las necesidades del desarrollo productivo, la innovación tecnológica y las prioridades territoriales.
- Garantizar el acceso equitativo y la permanencia, reduciendo las brechas socioeconómicas, de género y regionales.
- Fortalecer la investigación y la innovación, incentivando la generación de conocimiento aplicado y la transferencia tecnológica.
- Desarrollar la gestión eficiente e integrada del sistema, articulando las funciones de gobernanza entre el MINEDU, SUNEDU y las instituciones educativas.
- Promover el desarrollo docente, priorizando la formación continua, la meritocracia y la profesionalización del magisterio universitario y técnico.
- Impulsar la internacionalización y la cooperación, favoreciendo la movilidad académica y el reconocimiento mutuo de títulos y competencias.

Principales retos

A pesar de los avances normativos y regulatorios, el sistema de educación

superior peruano enfrenta desafíos estructurales persistentes:

- Desigualdad territorial entre universidades de Lima y regiones.
- Débil articulación entre universidad, Estado y empresa.
- Falta de actualización curricular frente a la inteligencia artificial y la automatización laboral
- Escasa inversión en I+D+i (menos del 0.2 % del PBI).
- Brechas de empleabilidad y desajuste entre formación y mercado laboral.
- Insuficiente digitalización y modernización institucional.

La política nacional busca enfrentar estas brechas mediante la construcción de un Sistema Nacional Articulado de Educación Superior, orientado por principios de equidad, calidad, sostenibilidad y relevancia social, y en constante diálogo con las transformaciones globales y tecnológicas.

Perspectiva del futuro

En la actualidad, el Ministerio de Educación (MINEDU), en coordinación con la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DIGESU), impulsa la actualización de esta política para adaptarla a los nuevos desafíos postpandemia, la digitalización, la inteligencia artificial y la transición verde. El horizonte de acción se centra en consolidar un modelo educativo que promueva aprendizajes significativos, innovación social y desarrollo territorial sostenible, fortaleciendo el rol de la educación superior como motor de equidad y competitividad nacional.

2.3.2. REALIDAD SOCIOECONÓMICA DE LA POBLACIÓN UNIVERSITARIA EN EL PERÚ

La realidad socioeconómica de la población universitaria peruana refleja, en gran medida, las profundas desigualdades estructurales del país. La educación superior, aunque ha experimentado una expansión significativa en las dos últimas décadas, sigue marcada por fuertes brechas económicas, territoriales, tecnológicas y culturales que condicionan el acceso, la permanencia y las oportunidades de los estudiantes.

Perfil general del estudiante universitario

Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH, INEI) y los informes de la SUNEDU, la mayoría de los estudiantes universitarios provienen de hogares de niveles socioeconómicos medios y bajos. Más del 60 % de los estudiantes pertenecen a los estratos C y D, y en muchas regiones del país, especialmente en la sierra y la selva, el acceso a la universidad sigue siendo limitado por la pobreza y la falta de infraestructura educativa.

El perfil del estudiante promedio se ha diversificado: conviven jóvenes recién egresados de secundaria con trabajadores que estudian y sostienen económicamente a sus familias, lo que genera nuevas dinámicas de tiempo, aprendizaje y modalidad de estudio. Esta realidad ha impulsado la demanda de programas flexibles, virtuales o semipresenciales, así como de servicios de bienestar estudiantil adaptados a las condiciones socioeconómicas de los alumnos.

Desigualdades territoriales y brechas de acceso a la educación superior

Las brechas regionales son uno de los rasgos más notorios del sistema. Mientras Lima concentra alrededor del 45 % de la matrícula universitaria nacional, regiones como Huancavelica, Amazonas o Madre de

Dios tienen una oferta muy limitada y carecen de universidades con suficiente capacidad académica o recursos para investigación. Esta desigualdad territorial se traduce también en diferencias de calidad educativa, acceso a conectividad, infraestructura y oportunidades de inserción laboral.

El costo de la educación universitaria representa una barrera significativa para muchos jóvenes, especialmente en instituciones privadas. Aunque existen programas de apoyo como Beca 18, Beca Permanencia y Beca Presidente de la República (PRONABEC), su cobertura sigue siendo limitada frente a la magnitud de la demanda.

Condiciones de estudio y empleo

Una proporción importante de los universitarios combina estudio y trabajo. De acuerdo con la ENAH, más del 55 % de los estudiantes trabaja paralelamente a sus estudios, muchas veces en el sector informal o en actividades no relacionadas con su carrera. Esto refleja la necesidad económica de los hogares, pero también impacta en la dedicación académica y la permanencia estudiantil.

Además, persisten brechas de género y de origen étnico. Las mujeres constituyen ligeramente más del 50 % de la matrícula, pero están sobrerrepresentadas en carreras de educación, salud y humanidades, y subrepresentadas en ingeniería y tecnología. Por su parte, los estudiantes provenientes de comunidades indígenas o rurales enfrentan mayores tasas de deserción, dificultades lingüísticas y carencia de redes de apoyo institucional.

Impacto de la pandemia y brecha digital

La pandemia de la COVID-19 profundizó las desigualdades preexistentes. Muchos

estudiantes de zonas rurales o de bajos recursos no contaban con conectividad ni equipos adecuados para el aprendizaje virtual. Según el MINEDU, cerca del 30 % de los estudiantes universitarios abandonó temporalmente o postergó sus estudios durante el periodo 2020–2021 debido a dificultades económicas o tecnológicas.

Aun así, la emergencia sanitaria aceleró la digitalización de la educación superior, abriendo nuevas oportunidades de inclusión si se consolidan políticas de transformación digital y alfabetización tecnológica.

Desafíos estructurales

La situación socioeconómica de la población universitaria peruana exige políticas integrales que aborden no solo el acceso, sino también la equidad en la permanencia, la calidad formativa y la empleabilidad. Se requieren mayores inversiones en becas, infraestructura, conectividad y programas de apoyo psicosocial.

Asimismo, urge fortalecer la articulación entre universidad, Estado y sector productivo para garantizar que la educación superior sea una verdadera palanca de movilidad social y desarrollo territorial.

Transformación digital y brecha tecnológica universitaria

El acceso desigual a la tecnología sigue siendo una de las principales limitaciones del sistema universitario. Aunque muchas universidades han avanzado en infraestructura digital, existe una marcada diferencia entre las instituciones urbanas y las de zonas rurales. La falta de alfabetización digital, conectividad

inestable y recursos tecnológicos adecuados limita la competitividad y el aprovechamiento de las nuevas herramientas de aprendizaje, especialmente frente a la expansión de la inteligencia artificial y la automatización del trabajo.

Sostenibilidad económica del estudiante y financiamiento educativo

El incremento del costo de vida y la informalidad laboral afectan directamente la capacidad de los jóvenes para sostener sus estudios. Muchos estudiantes universitarios se ven obligados a postergar o reducir su carga académica para trabajar. Esto revela la necesidad de un modelo financiero más equitativo, con esquemas de créditos educativos flexibles, programas de becas ampliados y mecanismos de apoyo institucional que garanticen la continuidad y culminación de los estudios universitarios.

Diversidad e inclusión intercultural

La universidad peruana enfrenta el desafío de garantizar una educación inclusiva e intercultural que reconozca la diversidad lingüística, cultural y social del país. A pesar de los avances normativos, los estudiantes provenientes de pueblos originarios, zonas rurales o comunidades amazónicas continúan enfrentando barreras académicas, económicas y simbólicas. Promover políticas de inclusión, tutorías personalizadas, programas de acompañamiento y espacios de diálogo intercultural es esencial para construir una educación superior más equitativa, representativa y comprometida con la identidad nacional y la cohesión social.

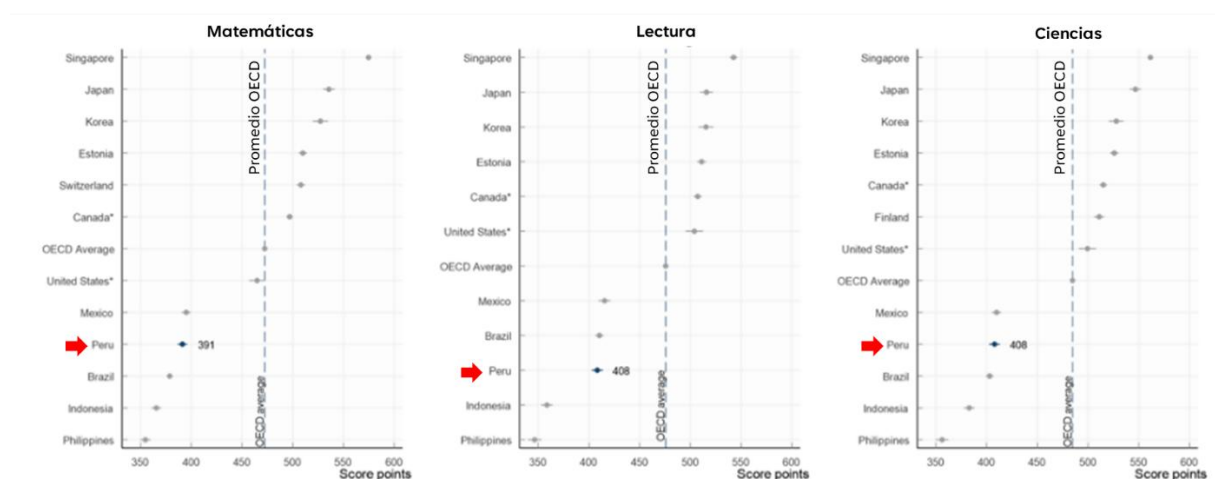
2.3.3. RESULTADOS PISA Y EL RETO DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA

Los resultados del Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) 2022, realizado por la OCDE, ofrecen una radiografía crítica del desempeño educativo de los adolescentes peruanos y evidencian los desafíos estructurales que enfrentan tanto el sistema escolar como el universitario. El análisis de estos resultados permite comprender las brechas de aprendizaje acumuladas desde la educación básica y su impacto en la formación superior.

Resultados de PISA 2022 en el Perú

En la prueba PISA 2022, los estudiantes peruanos de 15 años obtuvieron puntajes significativamente inferiores al promedio de los países de la OCDE en Matemática, Lectura y Ciencias. A pesar de los avances registrados en las últimas ediciones, el país continúa mostrando brechas sustanciales en equidad y calidad educativa.

Rendimiento medio en matemáticas, lectura y ciencias en PISA 2022¹⁴

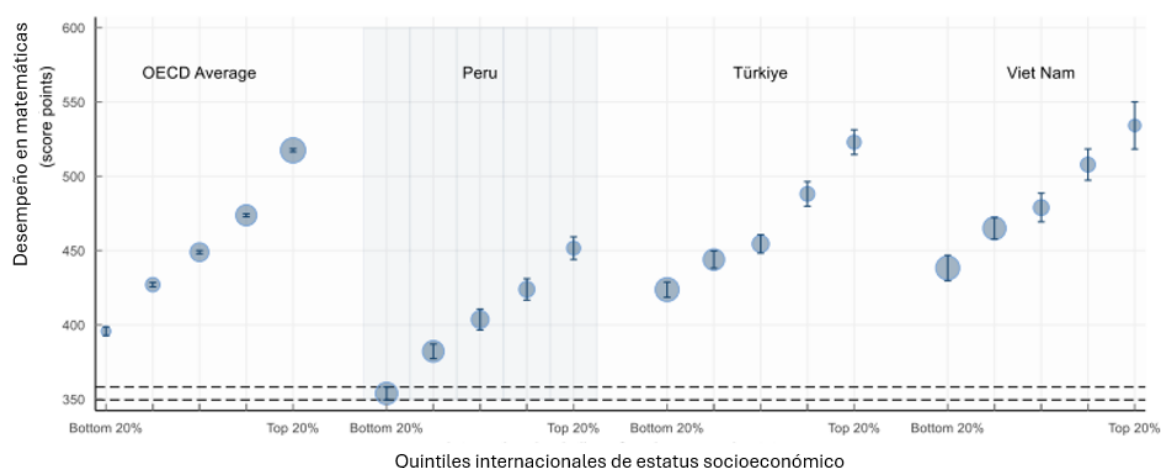


Solo el 34% de los estudiantes peruanos alcanzó al menos el Nivel 2 de competencia en matemáticas, un resultado muy por debajo del promedio de la OCDE (69%). Este nivel indica que los estudiantes pueden interpretar y reconocer, sin instrucciones explícitas, cómo representar matemáticamente una situación sencilla, como comparar distancias entre rutas o convertir precios entre distintas monedas. En contraste, más del 85% de los estudiantes de Singapur, Macao (China), Japón, Hong Kong (China), Taipéi Chino y Estonia lograron este nivel o uno superior.

Por otro lado, la proporción de estudiantes peruanos con alto rendimiento en matemáticas es prácticamente nula, es decir, aquellos que alcanzan los niveles 5 o 6 en la evaluación PISA, frente al 9% promedio de la OCDE. En estos niveles avanzados, los estudiantes son capaces de modelar situaciones complejas mediante el razonamiento matemático, así como seleccionar, comparar y evaluar estrategias de resolución de problemas de forma eficaz. Solo 16 de los 81 países y economías que participaron en PISA 2022 lograron que más del 10% de sus estudiantes alcanzara estos niveles de competencia.

¹⁴ PISA 2022 Results (Volume I and II) Country Notes, OECD, 2023.

Rendimiento medio en matemáticas, en quintiles internacionales de nivel socioeconómico¹⁵



El índice PISA de estatus económico, social y cultural permite analizar el desempeño académico de los estudiantes según su contexto socioeconómico, tanto entre países como dentro de cada sistema educativo. En el caso del Perú, el 29% de los estudiantes se ubica en el quintil internacional más bajo, lo que evidencia un alto nivel de vulnerabilidad socioeconómica. Estos estudiantes obtuvieron un promedio de 354 puntos en matemáticas, un resultado inferior al de países como Turquía o Vietnam, donde jóvenes con condiciones similares alcanzaron puntajes considerablemente más altos, lo que implica que, más allá de las condiciones socioeconómicas adversas, los estudiantes peruanos enfrentan limitaciones adicionales en la calidad y equidad del sistema educativo, que restringen su capacidad para desarrollar competencias matemáticas al nivel de sus pares en otros países.

Implicancias para la Formación Universitaria

Los resultados de PISA tienen consecuencias directas para el sistema universitario peruano, ya que reflejan las competencias con las que los estudiantes egresan de la educación secundaria e inician su camino para el desarrollo profesional. Esto implica un gran reto en la formación universitaria dado que muchas falencias de la educación básica no son simples de superar durante la preparación y estudios general. Así, las universidades enfrentan:

- **Preparación de ingreso desigual:** solo un tercio de los alumnos domina competencias básicas en Matemática, lo que obliga a las universidades a implementar programas de nivelación y acompañamiento académico.
- **Brechas socioeconómicas:** las diferencias de origen social influyen en la permanencia y éxito universitario, por lo que se requieren políticas de apoyo financiero y psicosocial. Casos de alta dispersión o abandono universitario no sólo se deben a las capacidades de retención de las universidades, sino también a las falencias básicas que el alumno debe afrontar.
- **Fortalecimiento de competencias genéricas:** resulta fundamental “educar a pensar” lógica y críticamente, así como fortalecer las bases de matemática, capacidad de

¹⁵ PISA 2022 Results (Volume I and II) Country Notes, OECD, 2023

lectura, comunicación y comprensión y conocimiento de metodologías científicas a fin de generar capacidades de resolución de problemas y alfabetización digital.

- **Articulación entre educación secundaria y superior:** urge una mejor coordinación curricular y sistemas de transición que reduzcan la brecha académica de los ingresantes, para lo cual es fundamental realizar un trabajo colectivo ya que solo una universidad no está en grado de atender este gran problema nacional.
- **Inversión en digitalización y conectividad:** la pandemia evidenció la necesidad de infraestructura tecnológica y formación digital docente. Así como brindar infraestructuras y laboratorio no sólo para cursos especiales sino también para aquellos estudiantes que no cuentan con capacidad de contar con internet u ordenadores y software.
- **Relevancia para la empleabilidad:** las universidades deben alinear sus programas con las demandas reales del mercado laboral y promover el aprendizaje permanente. Para ello el diálogo y colaboración con los empleadores es un trabajo fundamental.

En conclusión, se puede afirmar que los resultados de PISA 2022 confirman que el Perú enfrenta retos estructurales en la formación de competencias básicas, cuyo impacto se extiende hasta la educación universitaria. El fortalecimiento de la articulación entre niveles educativos es indispensable para que la educación superior se convierta en verdadero motor de movilidad social y del desarrollo, donde la educación es integral y no se restringe a la difusión de solo conocimiento teórico, sino en formar un ciudadano capaz de contribuir al bien común.

3. CONSTRUYENDO LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO

Vivimos en una era de transformaciones profundas, marcada por la incertidumbre geopolítica, económica-comercial, ambiental, hiper aceleración tecnológica, crecientes desigualdades sociales, conflicto y violencia que demanda reconfigurar el nuevo rol para las instituciones educativas. En este contexto, la universidad se erige como actor estratégico para generar soluciones sostenibles, innovadoras y humanistas que orienten a las sociedades hacia el bienestar colectivo y el desarrollo sostenible.

En este escenario, la acción universitaria ya no puede concebirse como un fin meramente de educación, sino como una institución de transformación social y territorial. Las universidades están llamadas a construir puentes entre la ciencia y la ciudadanía, entre la formación profesional y la ética, entre la innovación tecnológica y la justicia social. Ello requiere repensar su misión y fortalecer su impacto a fin de que puedan ofrecer anclas de estabilidad y faros de cambio dentro de sus comunidades.

3.1. IMPULSANDO SOLUCIONES EN UN MUNDO INCIERTO

3.1.1. ANCLA Y FARO EN LA COMUNIDAD

La universidad contemporánea cumple una doble función: es ancla que estabiliza el tejido socioeconómico y faro que orienta la dirección cultural, y tecnológica de la sociedad.

El concepto de las universidades como anchor institutions ha sido ampliamente estudiado¹⁶, reconociéndolas como actores estructurales en el desarrollo territorial y en la cohesión comunitaria multi-actor, capaces de habilitar auténticos procesos de desarrollo sostenible. Su papel trasciende el ámbito educativo y formativo de sus estudiantes, pues las universidades se configuran como agentes dinamizadores de las economías locales, promotores de redes de cooperación e innovación y participantes activos en la gobernanza regional. Asimismo, actúan como generadoras de conocimiento, ofreciendo orientación, capacitación y estabilidad a las acciones públicas y privadas en colaboración con los diversos actores del territorio.

La universidad, en su rol orientador, de faro, actúa como un referente que contribuye a interpretar el pasado, comprender el presente y proyectar el futuro. A través de la formación de ciudadanos críticos y socialmente comprometidos, promueve el diálogo social y cultural, y difunde valores de responsabilidad y equidad, impulsando además acciones concretas orientadas a la sostenibilidad, consolidándose como un motor de bienestar colectivo y de transformación continua.

La universidad está llamada a ser ancla y faro en su entorno al generar un impacto sostenido en las dimensiones: social, cultural y económica del territorio donde actúa. No solo forma profesionales, sino que construye comunidad, aportando conocimiento, innovación y soluciones a los desafíos locales.

“Las instituciones ancla no tienen un mandato democrático y sus misiones principales no se centran en la regeneración o el desarrollo económico local. No obstante, su escala, arraigo territorial y vínculos con la comunidad son tales que se reconoce que desempeñan un papel clave en el desarrollo local y el crecimiento económico, representando el llamado “capital fijo” o “capital arraigado” sobre el cual pueden construirse estrategias sostenibles de crecimiento económico” The Work Foundation¹⁷.

3.1.2. EMPLEABILIDAD Y DESARROLLO CULTURAL

En el escenario global actual, la empleabilidad y la cultura constituyen dos dimensiones inseparables del éxito universitario. La empleabilidad no se limita a la simple obtención de un puesto de trabajo, sino que implica la posibilidad de desarrollar plenamente las capacidades personales, al tiempo que se contribuye activamente al bienestar y sostenibilidad de la comunidad, respondiendo de manera pertinente a las necesidades del sector privado, público y del tercer sector.

Por ello, los programas académicos deben mantener una vinculación sólida y constante con los empleadores actuales y futuros, permitiendo anticipar las competencias emergentes y actualizar de forma continua la base de conocimientos y habilidades sobre la cual se forma y evoluciona su comunidad de egresados (alumni).

¹⁶ Birch, Eugenie, David C. Perry, and Henry Louis Taylor Jr. "Universities as anchor institutions." *Journal of Higher Education Outreach and Engagement* 17.3 (2013): 7-16.

¹⁷ Morris, K., A. Jones, and J. Wright. "Anchoring growth: The role of 'anchor institutions' in the regeneration of UK cities." London, UK: The Work Foundation 2010, pag 10.

Es ampliamente aceptado que es en las universidades y sus centros de investigación donde la investigación estratégica para el desarrollo de nuevas tecnologías se da. Un estudio del Bush Institute¹⁸ afirma que las universidades estadounidenses son un motor esencial de la innovación, impulsando el crecimiento económico. En ellas se invierten cerca 75 mil millones de dólares anuales en investigación, que representan el 13 % del gasto nacional en I+D. Son las universidades las que concentran la investigación básica, mientras que el sector privado se enfoca a desarrollar productos y servicios basados en esos descubrimientos universitarios, lo que demuestra que el avance tecnológico de los EE.UU. depende estrechamente de la investigación universitaria.

Un caso similar ocurre en la mayoría de los países con avanzadas plataformas tecnológicas, donde las universidades desempeñan un papel clave en el desarrollo tecnológico. Por ello, se requiere implementar políticas que impulsen y aceleren el sistema nacional de innovación que suele contar con las universidades como su columna vertebral. A manera de ejemplo, la tan mencionada inteligencia artificial emerge en Canadá, gracias a la investigación universitaria y la colaboración público y privada donde el ecosistema de la Universidad de Toronto, Montreal y Edmonton determinó el surgimiento de una de las tecnologías más revolucionarias de nuestra historia.

3.1.3. UNIVERSIDAD Y ODS: FORJANDO UNIVERSIDADES DE IMPACTO

La Agenda 2030 de Naciones Unidas redefine el papel de la educación superior en donde las universidades no son solo formadoras de profesionales, sino arquitectas del desarrollo sostenible. Una universidad de impacto se caracteriza por:

- Vincular los actores territoriales de las localidades en las que opera (gobiernos locales, asociaciones empresariales, empresas, servicios públicos, comunidades, organizaciones sociales, etc) a fin de buscar soluciones conjuntas a los principales retos que el territorio presenta.
- Contribuir al monitoreo de indicadores de sostenibilidad claves a fin de ejercer como actor social un “check and balance” sobre el progreso en temas que no tienen posición ideológica o política, sino que responden a necesidades fundamentales para la población.
- El desafío no es incorporar los ODS como un discurso, sino en transformarse en el ADN de la gestión universitaria, configurándose como un actor dinámico del cambio, y la sostenibilidad que propicia espacios de cooperación interinstitucional eficaces.

“La complejidad de nuestra situación está más allá de la política común, más allá del gobierno habitual... [Esta complejidad extrema exige que] las universidades desempeñen un papel nuevo, innovador y central [en la solución de los problemas].” Jeffrey Sachs¹⁹.

¹⁸ Nijhawan, Vinit, Cullum Clark, and Christian Blackwell. "The innovation impact of US universities." *Bush Institute* (2020).

¹⁹ Tomada de la conferencias del Prof. Jeffrey Sachs a los delegados de la Cumbre de Universidades de Asia de Times Higher Education 2024, celebrada en la Universidad Sunway en Malasia, el 1 de mayo de 2024.

3.1.4. UN MODELO EDUCATIVO SÓLIDO Y EVOLUTIVO

1. Contexto y Propósitos Institucionales

El Modelo Educativo UCV responde a las transformaciones del entorno global y nacional, marcado por la revolución tecnológica, la economía del conocimiento y los desafíos de la sostenibilidad.

Se inspira en la Agenda 2030 y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad a lo largo de toda la vida.

La universidad asume un papel activo frente a la globalización, la digitalización y la internacionalización de la educación. Estas tendencias impulsan la necesidad de fortalecer las habilidades humanas y sociales, la alfabetización digital, la formación continua y la investigación aplicada.

El modelo se articula con el Proyecto Educativo Nacional al 2036, la Ley Universitaria 30220 y el Modelo de Licenciamiento de SUNEDU, enfatizando la formación integral del estudiante en sus dimensiones ética, cognitiva, afectiva y ciudadana.

2. Fundamentos del Modelo Educativo

La UCV concibe la educación como un proceso centrado en la persona humana y el bien común, apoyado en cuatro fundamentos esenciales:

Filosófico: Humanismo integral que forma “profesionales con rostro humano”, agentes de cambio ético y social. Inspirado en la idea de formar “profesionales no solo en el mundo, sino para el mundo”.

Axiológico: Se sustenta en valores institucionales como la libertad, justicia, respeto, solidaridad, innovación, responsabilidad y emprendimiento.

Psicopedagógico: Integra teorías del aprendizaje experiencial (Kolb), sociocultural (Vygotsky), sociocognitiva (Bandura), constructivista (Piaget, Ausubel, Bruner) y conectivista, orientadas a un aprendizaje activo, significativo y digitalmente mediado.

Epistemológico y social: Promueve el conocimiento interdisciplinario, reflexivo y contextualizado, enmarcado en la noción de pensamiento complejo (Morin).

3. Ejes Estratégicos del Modelo Educativo

El modelo se estructura en cinco ejes transversales, que orientan el currículo, la pedagogía y la gestión académica:

Pensamiento complejo y sociocultural: Promueve la comprensión global e interdisciplinaria de los fenómenos y la formación por competencias.

Aprendizaje sostenible: Fomenta el aprendizaje permanente a lo largo de la vida y la formación humanista.

Emprendimiento y responsabilidad social: Desarrolla creatividad, innovación y compromiso social mediante proyectos con impacto comunitario (“Vallejo en la Comunidad”).

Investigación y tecnología: Integra la producción de conocimiento, la investigación aplicada y el uso de TIC como herramientas pedagógicas y científicas.

Internacionalización: Impulsa la movilidad académica, la doble titulación y la cooperación en redes globales de conocimiento.

El perfil del egresado vallejano sintetiza estos ejes: ciudadano crítico, innovador, ético y digitalmente competente, capaz de liderar proyectos sostenibles y emprendedores.

4. Modelo Pedagógico

El modelo pedagógico de la UCV se basa en principios humanistas, flexibles, inclusivos y centrados en el estudiante. *Sus tres funciones clave son:*

Concretar la misión educativa en procesos de enseñanza-aprendizaje.

Orientar el diseño curricular, materiales didácticos y evaluación.

Establecer criterios comunes para la innovación y la coordinación docente.

Principios esenciales: *respeto a la diversidad, igualdad de oportunidades, inclusión, flexibilidad académica, investigación formativa, formación integral y aprendizaje autónomo.*

Roles:

Docente: Mediador, tutor y facilitador del conocimiento, promueve la investigación y el uso pedagógico de las TIC.

Estudiante: Protagonista activo y autónomo, desarrolla pensamiento crítico, comunicación, ética y trabajo colaborativo.

Egresado: Mantiene vínculo con la universidad mediante redes de aprendizaje permanente y educación continua.

Evaluación: Tiene enfoque formativo y sumativo, centrado en la demostración de competencias. Se utilizan rúbricas, portafolios, autoevaluación y coevaluación, apoyadas por herramientas digitales y gamificación.

5. Modelo Didáctico

La didáctica articula la teoría y la práctica mediante metodologías activas. El proceso se desarrolla en cuatro etapas: diagnóstico del estudiante, formulación de la evaluación, selección de métodos y materiales, y diseño de sesiones de aprendizaje.

La UCV atiende tres modalidades: presencial, semipresencial y a distancia, adaptadas a contextos socioeconómicos diversos y mediadas por entornos virtuales de aprendizaje (EVA).

Principales estrategias metodológicas:

- Aprendizaje autónomo y colaborativo
- Aprendizaje basado en problemas (ABP) y proyectos (ABPro)
- Aprendizaje-servicio y aprendizaje experiencial
- Design Thinking, simulaciones, juegos de roles, aula invertida, webinars y clases espejo

6. Modelos de Formación Complementarios

a) Formación para el emprendimiento:

Estructurada en tres fases —Conquista, Construye y Resuelve—, promueve la mentalidad emprendedora, el desarrollo de proyectos de impacto.

b) Formación académico-profesional:

El currículo es concebido como un proyecto integral, flexible y basado en competencias. Se organiza en ocho ejes curriculares:

1. Formación humanística
2. Formación científica y tecnológica
3. Formación basada en competencias
4. Investigación
5. Educación continua
6. Emprendimiento e innovación
7. Aprendizaje-servicio
8. TIC en enseñanza-aprendizaje

La universidad fomenta la integración de competencias genéricas (liderazgo ético, comunicación, pensamiento crítico, sostenibilidad) y específicas (por área profesional), así como la investigación transversal y aplicada.

c) Temas transversales:

El currículo incorpora cuatro ejes de ciudadanía global:

- Derechos humanos y diversidad
- Cultura ambiental y cambio climático
- Emprendimiento
- Responsabilidad social y desarrollo sostenible

7. Investigación, Tutoría y Bienestar Universitario

La investigación se concibe como eje transversal de generación de conocimiento con pertinencia social. Se impulsa el Programa de Financiamiento y Reconocimiento a la Producción Intelectual y la participación en proyectos alineados con los ODS.

El modelo de tutoría y acompañamiento busca el desarrollo integral del estudiante, combinando orientación académica, emocional y vocacional.

El modelo de bienestar y responsabilidad social universitaria refuerza la inclusión, la equidad y el compromiso con la comunidad, enmarcado en los valores de solidaridad y sostenibilidad.

8. Gestión del Modelo Educativo

El modelo se gestiona mediante una estructura sistémica que articula los componentes universidad–sociedad–Estado–empresa, con servicios de apoyo académico, asesoría, TIC, bienestar y formación docente.

Los roles están claramente definidos:

Las autoridades académicas garantizan la calidad y coherencia institucional.

Las unidades de apoyo (investigación, emprendimiento, bienestar, educación continua, virtualidad) aseguran la implementación del modelo.

El sistema se retroalimenta de los resultados de aprendizaje, la investigación institucional y los mecanismos de evaluación y acreditación.

Conclusión

El Modelo Educativo de la Universidad César Vallejo representa una propuesta integral y contemporánea para la educación superior peruana.

Su fortaleza radica en combinar formación humanista, tecnológica y emprendedora con una visión de responsabilidad social y sostenibilidad global.

Con ello, la UCV se posiciona como una institución centrada en el estudiante, promotora del aprendizaje permanente, la inclusión, la investigación aplicada y la formación de ciudadanos emprendedores con valores, capaces de transformar la sociedad peruana y contribuir al bienestar colectivo desde un enfoque global e interdisciplinario.

3.1.5. LICENCIAMIENTO, ACREDITACIONES Y CERTIFICACIONES

En el panorama de prestación de servicios de educación universitaria, la UCV, desde sus inicios, ha venido implementando diversas acciones para garantizar un servicio educativo de calidad, siendo este uno de los principales pilares de nuestra estrategia institucional.

Este pilar es particularmente relevante en el contexto del sistema educativo nacional, que sufre debilidades estructurales en la educación básica, como lo demuestran los últimos resultados PISA, lo que implica que las universidades reciben una población estudiantil con grandes deficiencias en letras, matemáticas y conocimientos de ciencias, lo cual representa un gran reto para todo el sistema universitario nacional.

En este contexto, la UCV en los últimos años, ha realizado una inversión significativa para ofrecer una infraestructura física (campus, aulas) y tecnológica (laboratorios, software, etc) que permita desarrollar de manera adecuada los servicios educativos universitarios. A esto se suma el trabajo constante en la formación docente, producción científica, desarrollo y actualización constante de los programas de estudios y el amplio trabajo que se realiza para el bienestar de los estudiantes, además de nuestra orientación histórica a trabajar con las comunidades para responder a la responsabilidad universitaria y sus evoluciones en las regiones donde operamos.

Estos esfuerzos han permitido, con el tiempo, consolidar nuestro modelo y servicios educativos, donde el rol de la SUNEDU ha sido fundamental en la orientación y requisitos que han marcado el camino; por ello, los procesos de licenciamiento y renovación de licencia han sido una prioridad en las acciones institucionales.

A estos esfuerzos se han sumado las acciones para el logro de las acreditaciones del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) y del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Universitaria (CONEAU), cuyo modelo de acreditación ha sido una importante guía para orientar el proceso de mejora continua de nuestros servicios educativos.

Adicionalmente a los importantes requisitos básicos del licenciamiento, así como a los requisitos incrementales voluntarios que demandan las acreditaciones, nuestra universidad constituyó un sistema integrado de gestión de procesos estratégicos, obteniendo cuatro certificaciones ISO: (i) Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2015); (ii) Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (ISO 21001:2018); (iii) Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001:2015); y (iv) Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (ISO 45001:2018), a los que se suman otros que se encuentran en proceso de estructuración.

Conscientes de la necesidad de seguir fortaleciendo el sistema de calidad de nuestra universidad, hemos iniciado el proceso de acreditación voluntaria internacional con dos instituciones: (i) Sello Sofía (Europa) y (ii) Middle States Commission on Higher Education (EE. UU.). El modelo de acreditación de ambas instituciones implica un arduo trabajo de sistematización y mejora de nuestros servicios. Estas acreditaciones han implicado ajustes en nuestro modelo de planificación que se han iniciado desde una evaluación profunda de diversas dimensiones que este PEI ha considerado.

La definición de la nueva misión de la universidad, sus objetivos institucionales y la armonización con metas, indicadores y recursos para la mejora institucional han implicado cambios en nuestros procesos de gestión. Somos conscientes de que estos procesos de

acreditación voluntaria implican grandes esfuerzos e inversión de diversos tipos de recursos, pero hemos decidido realizarlos con el fin de consolidar un sistema de educación universitaria que cumpla con altos estándares de calidad internacional y ofrecer a nuestros estudiantes una educación de calidad que sea reconocida y acreditada.

Los resultados de nuestro constante esfuerzo ya han dado logros importantes, como lo demuestra nuestra participación y presencia en rankings internacionales como Times Higher Education (THE), Quacquarelli Symonds (QS), Scimago y el ranking nacional de SUNEDU, donde la UCV se ubica entre las mejores en el contexto nacional. Sin embargo, en el contexto internacional aún tenemos camino por recorrer.

Es por ello que el trabajo con acreditaciones internacionales nos permitirá sentar bases cada vez más sólidas para ofrecer servicios educativos de calidad al alcance de las grandes mayorías, lo que constituye un compromiso tangible y plenamente convergente con el ODS 4, característica esencial de la misión de nuestra universidad.

3.2. NUESTRA VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

3.2.1. VISIÓN

La Universidad César Vallejo será reconocida internacionalmente como una institución innovadora e inclusiva, comprometida con transformar vidas y contribuir al progreso de la sociedad, a través de la formación de profesionales emprendedores con liderazgo, integridad y responsabilidad social, en el marco del desarrollo sostenible.

3.2.2. MISIÓN

La Universidad César Vallejo es una institución comprometida con brindar acceso inclusivo a una educación superior de calidad, con sentido humanista, integridad e innovación, que transforma el entorno y responde a los desafíos nacionales y globales.

La universidad ofrece programas de pregrado y posgrado mediante experiencias educativas que fortalecen la investigación científica, el emprendimiento, la innovación, la internacionalización, el aprendizaje a lo largo de la vida y un firme compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible.

3.2.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Los objetivos institucionales orientan el trabajo de nuestra institución y expresan lo que se desea alcanzar a fin de cumplir con la misión y avanzar hacia su visión que nos hemos trazado. Estos se organizan en seis objetivos que se exponen a continuación:

1

Implementar metodologías, recursos tecnológicos y experiencias de aprendizaje innovadoras que fortalezcan la formación integral de docentes, estudiantes y egresados, en coherencia con las demandas de actualización profesional y del mercado en contextos nacionales e internacionales.

2

Brindar apoyo y servicios de soporte a los estudiantes para fortalecer su crecimiento personal, académico y profesional, mediante programas de acompañamiento, actividades culturales, deportivas y de integración, orientados a responder a sus necesidades y contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria saludable, participativa y comprometida con su entorno.

3

Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respaldando la experiencia estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral

4

Fortalecer la cultura institucional de investigación, creatividad e internacionalización, promoviendo la producción científica, el intercambio académico y la proyección global de la universidad.

5

Impulsar proyectos sostenibles y de responsabilidad social, con la participación activa de la comunidad universitaria, que fortalezcan en estudiantes y egresados las competencias de emprendimiento, innovación y liderazgo, contribuyendo al progreso económico, social, cultural y ambiental de su entorno.

6

Asegurar el acceso inclusivo y equitativo a una educación superior de calidad, asignando recursos físicos y tecnológicos que promueven la formación profesional, comprometidos con el desarrollo humano y sostenible del país.

3.3. GESTIÓN DE MARCA Y REPUTACIÓN

En coherencia con la visión de la Universidad César Vallejo de ser reconocida internacionalmente como una institución innovadora, inclusiva y comprometida con la transformación de las personas y la sociedad, así como con su misión de ofrecer una educación superior de calidad,

con sentido humanista, integridad e innovación, se identifica como prioritario reforzar la marca institucional de la Universidad y su proyección reputacional.

Si bien la UCV ha logrado posicionar con éxito determinadas titulaciones y programas específicos, el contexto actual del sistema de educación superior, tanto a nivel nacional como internacional, hace necesario avanzar hacia una marca institucional más visible, coherente y reconocible, que integre y potencie el valor de todas sus actividades académicas, de investigación, innovación, emprendimiento, internacionalización y compromiso social.

Este fortalecimiento de la marca UCV permitirá proyectar de forma más consistente su contribución al desarrollo sostenible, su vocación inclusiva y su impacto en la formación de profesionales y emprendedores con liderazgo, integridad y responsabilidad social.

La UCV impulsará un Programa Transversal de Fortalecimiento de Marca Institucional y Reputación, concebido como un proceso integral que acompaña y potencia el desarrollo de la gestión y gobernanza, la actividad académica, la calidad, el bienestar, la tercera misión y la investigación. Este programa parte del convencimiento de que la marca universitaria es el reflejo de la experiencia real, de los resultados académicos y del impacto social generado, y que su fortalecimiento requiere la alineación consistente de políticas, prácticas y resultados en todos los ámbitos de la institución.

El objetivo de este esfuerzo es consolidar y fortalecer la marca institucional de la universidad, incrementando su reconocimiento y reputación a nivel nacional e internacional, mediante una propuesta de valor coherente con su misión y visión, basada en la calidad académica, la innovación, la investigación, la empleabilidad, la internacionalización y el compromiso con el desarrollo social y sostenible.

3.3.1. PRINCIPIOS DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE MARCA Y REPUTACIÓN

El programa se desarrollará conforme a los siguientes principios:

- Coherencia con la misión y la visión institucionales, asegurando que la marca UCV refleje fielmente su propósito y valores.
- Autenticidad y credibilidad, construyendo la reputación sobre resultados, buenas prácticas y evidencias contrastables.
- Enfoque inclusivo y humanista, en línea con el compromiso de acceso y transformación social.
- Transversalidad, implicando a todas las áreas.
- Proyección a largo plazo, entendiendo la reputación como un activo estratégico sostenible.

3.3.2. LÍNEAS DE ACTUACIÓN DE MARCA, REPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN

El trabajo se configura con 5 líneas estratégicas de actuación que se integrarán a los diversos objetivos.

Línea 1. Consolidación de la identidad y el posicionamiento de la marca UCV

- Reafirmación del propósito, valores y propuesta de valor institucional en coherencia con la misión y visión.
- Definición de un posicionamiento institucional claro, que integre innovación, inclusión, calidad académica y compromiso social.
- Desarrollo de un relato institucional común que articule de forma coherente la oferta de pregrado, posgrado y aprendizaje a lo largo de la vida.

Línea 2. Integración de titulaciones y campus bajo la marca institucional

- Refuerzo progresivo del enfoque de “marca paraguas”, donde las titulaciones y programas se alineen claramente con la identidad de la Universidad.
- Promoción de una experiencia universitaria coherente y reconocible entre campus y modalidades.
- Puesta en valor de los elementos comunes de calidad, innovación y compromiso social presentes en todos los programas.

Línea 3: Programa de reputación académica y social basado en evidencias

- Identificación y seguimiento de indicadores clave vinculados a calidad académica, investigación, innovación, emprendimiento, empleabilidad e impacto social.
- Comunicación progresiva y transparente de los avances y resultados.
- Incorporación de evaluaciones externas, acreditaciones y reconocimientos como elementos de legitimación institucional.

Línea 4: Implicación de la comunidad universitaria y de los egresados

- Fortalecimiento del sentido de pertenencia y orgullo institucional de estudiantes, profesorado y personal.
- Desarrollo de una red activa de egresados como embajadores de la marca Universidad.
- Reconocimiento de trayectorias académicas, investigadoras y profesionales alineadas con los valores institucionales.

Línea 5: Proyección nacional e internacional de la marca institucional

- Refuerzo de la presencia institucional en redes académicas, científicas y profesionales.
- Alineación de la marca UCV con estándares y marcos internacionales.
- Apoyo a procesos de internacionalización y acreditación que contribuyan a la visibilidad y reconocimiento institucional.

Línea 6: Contar con un plan de comunicación transparente y auditado

- Los planes de comunicación contarán con una auditoría de cumplimiento de las promociones y ofertas.
- La auditoría se realiza tanto a nivel nacional como por campus debiendo mostrarse evidencias del cumplimiento de las campañas de publicidad y promoción y su efectiva implementación con documentación plenamente verificable.
- La comunicación deberá ser transparente y clara en todos los aspectos, con particular atención a aspectos económicos.

4. PANORAMA ESTRATÉGICO INTERNO

El presente análisis ofrece una **visión integral del desempeño institucional en materia de matrículas, y nivel de retención** (deserciones) en todos sus **campus, modalidades y programas** (pre y posgrado), lo que viene complementado con indicadores de gestión financiera.

A partir de la revisión de las tendencias y evoluciones en crecimiento se busca **identificar patrones** que permitan comprender mejor el comportamiento de las **trayectorias académicas** y los factores que inciden en el desarrollo institucional actual y futuro.

Este enfoque **combina variables académicas y financieras** con el fin de evaluar de manera articulada la **sostenibilidad institucional** y la eficiencia en el uso de los recursos, así como para detectar posibles áreas de mejora en la oferta educativa.

El análisis constituye una base sólida para orientar la toma de decisiones estratégicas, diseñar políticas de mejora continua y anticipar escenarios que permitan fortalecer la posición de la universidad frente a los retos del entorno educativo actual.

El análisis de desempeño combina variables de **crecimiento vs. deserciones; rentabilidad vs. eficiencia** operativa analizando estas variables considerando la dimensión de las carreras, dado que la velocidad del crecimiento depende de la dimensión (cantidad de alumnos de año inicial). Para dicho fin se ha utilizado el análisis multi-estrato antes indicado.

Se trata por tanto de un análisis que nos permite realizar ranking por campus más eficiente, así como el desempeño de las carreras, para lo cual hemos realizado una metodología de análisis que combina diversos criterios y los pondera lo que permite realizar un ranking de carreras más “pegajosas”, es decir que presentan menor número de deserciones, así como las carreras más “resbalosas” con mayor abandono.

Todo esto sumado a una evaluación de eficiencia y rentabilidad tomando como unidad de análisis “el alumno” es decir leyendo los indicadores financieros en términos de costo, y utilidad por estudiante en cada una de las dimensiones del total, programa, campus y modalidad.

4.1. ANÁLISIS DE DESEMPEÑO: MATRÍCULAS VS DESERCIONES

A continuación, se presenta un análisis de la evolución del crecimiento del número de matrículas (nuevos ingresantes) versus el número de estudiantes que abandonan sus estudios. Este análisis se realiza por campus, modalidad y programas. El análisis cubre los cambios entre 2021-2024.

4.1.1. CAMPUS: ANÁLISIS DE MATRÍCULAS VS DESERCIONES

Se identifican distintos niveles de desempeño y posicionamiento entre las unidades analizadas, evidenciando escenarios tanto de vulnerabilidad como de oportunidad. Algunas sedes operan en entornos altamente competitivos, lo que incrementa la presión estratégica y la necesidad de fortalecer su propuesta de valor. En contraste, otras muestran señales de transformación e innovación alineadas con nuevas tendencias educativas, abriendo espacios para modelos más flexibles y adaptativos.

Asimismo, se observa que las ubicaciones con menor saturación competitiva presentan un crecimiento más dinámico, lo que sugiere condiciones favorables para su consolidación. Por otro

lado, ciertas sedes situadas en mercados más exigentes requieren seguir reforzando estrategias de diferenciación y sostenibilidad a mediano plazo.

Para más información consultar **Anexo 1. Desempeño crecimiento y deserciones**

- **Anexo 1.1. Desempeño crecimiento y deserciones por campus 2021-2024**
- **Anexo 1.2. Tabla crecimiento vs. deserciones por campus 2021-24**

4.1.2. MODALIDADES: ANÁLISIS DE MATRÍCULAS VERSUS DESERCIONES

El análisis de la oferta académica sugiere que ciertos programas mantienen un posicionamiento consistente y representan el núcleo más estable de la propuesta educativa. Al mismo tiempo, algunas modalidades emergentes reflejan potencial de crecimiento y adaptación a nuevas demandas formativas, aunque todavía enfrentan desafíos relacionados con la permanencia estudiantil.

Por otro lado, determinados niveles de formación evidencian mayores exigencias para consolidar su competitividad, lo que pone de relieve la importancia de reforzar estrategias de acompañamiento, diferenciación y valor percibido. Asimismo, es relevante considerar que el análisis se basa únicamente en la información disponible para el periodo evaluado, por lo que algunas modalidades no han sido incluidas debido a la falta de datos completos.

Para más información consultar el **Anexo 2. Desempeño Crecimiento y Deserciones por modalidad:**

- **Anexo 2.1. Desempeño Crecimiento y Deserciones Modalidad 21-24**
- **Anexo 2.2. Tabla Crecimiento vs. Deserciones por Modalidad 21-24**

4.1.3. PROGRAMAS: ANÁLISIS DE MATRÍCULAS VS DESERCIONES

El análisis general evidencia diferencias relevantes en el desempeño de las distintas modalidades formativas. Algunos programas muestran mayor solidez, combinando estabilidad con trayectorias de crecimiento sostenido, lo que los posiciona favorablemente dentro del portafolio académico. A la vez, las modalidades con mayor componente digital destacan por su capacidad de innovación y proyección futura, reflejando oportunidades estratégicas para la evolución del modelo educativo.

No obstante, ciertos segmentos presentan retos asociados principalmente a la permanencia estudiantil, lo que sugiere la necesidad de revisar enfoques académicos, experiencias de aprendizaje y mecanismos de acompañamiento. En este contexto, fortalecer la gestión de la continuidad educativa se vuelve un factor clave para capitalizar el potencial existente y asegurar un desarrollo equilibrado entre las diferentes ofertas.

Para más información consultar:

- **Anexo 2.3. Desempeño por Programa y Modalidad 2021-2024**

4.2. ANÁLISIS DESEMPEÑO INGRESOS VS EGRESOS 21-24

4.2.1. CAMPUS: ANÁLISIS DE INGRESOS VS EGRESOS FINANCIEROS

El análisis financiero evidencia una diversidad de desempeños entre los campus. Algunos muestran una evolución favorable, caracterizada por un equilibrio saludable entre ingresos y egresos, lo que sugiere una gestión eficiente y condiciones propicias para su sostenibilidad. Otras, en cambio, operan en niveles más cercanos al punto de equilibrio, lo que plantea la necesidad de monitoreo continuo para asegurar su estabilidad en el tiempo.

Asimismo, se identifican casos que requieren especial atención debido a mayores presiones financieras debido a inversiones para expansión, lo que hace recomendable profundizar el análisis para fortalecer su desempeño y control. Finalmente, ciertos datos atípicos han sido excluidos de la interpretación general con el fin de preservar la consistencia del diagnóstico y evitar distorsiones en las conclusiones.

Para más información consultar el **Anexo 3. Desempeño ingresos vs egresos por campus**

- **Anexo 3.1. Desempeño Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24**
- **Anexo 3.2. Tabla Variación Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24**

4.2.2. MODALIDADES Y PROGRAMAS: ANÁLISIS DE INGRESOS VS EGRESOS FINANCIEROS

PROGRAMAS PRESENCIALES

El análisis de los programas presenciales muestra, un desempeño financiero favorable, con una amplia proporción de ofertas que mantienen un balance adecuado entre ingresos y egresos. Esto sugiere una base académica consolidada y una demanda relativamente estable, especialmente en aquellas áreas profesionales tradicionalmente asociadas a una alta empleabilidad.

No obstante, se identifican algunos casos que presentan desequilibrios y que podrían beneficiarse de una revisión más detallada para reforzar su desempeño. En conjunto, este segmento refleja una dinámica positiva, aunque con oportunidades puntuales de optimización que permitirían fortalecer aún más su consistencia estratégica a largo plazo.

Para mayor detalle ver **Anexo 4. Desempeño Ingresos vs Egresos por Modalidad**

- **Anexo 4.1. Desempeño Ingresos vs Egresos Pregrado Presencial 21-24**

PROGRAMAS SEMIPRESENCIALES

El análisis de las modalidades semipresenciales refleja un escenario heterogéneo. Por un lado, se identifican programas que enfrentan algunas presiones financieras, particularmente en aquellas propuestas cuya diferenciación aún no es plenamente percibida. Al mismo tiempo, existen casos que muestran mayor solidez y estabilidad, evidenciando que una propuesta académica clara puede influir positivamente en el desempeño.

En el ámbito de formación avanzada, se observa una combinación de programas; algunos con menor tracción económica junto a otros con señales de dinamismo y proyección. Este comportamiento sugiere programas en proceso de maduración, donde el fortalecimiento del diseño académico, la propuesta de valor y la gestión será determinante para consolidar su desarrollo futuro.

Para mayor detalle ver **Anexo 4. Desempeño Ingresos vs Egresos por Modalidad**

- **Anexo 4.2. Desempeño Ingresos vs Egresos Posgrado Semipresencial 21-24**

4.3. ANÁLISIS DESEMPEÑO FINANCIERO POR ESTUDIANTE Y PERSONAL

El presente informe tiene como objetivo evaluar el desempeño financiero institucional durante el periodo 2021–2024 mediante un enfoque estandarizado por estudiante y, según el caso del personal. Esta metodología consiste en relacionar las principales partidas de los estados de resultados con el total de alumnos matriculados en cada año, lo que permite homogeneizar la información y analizar la evolución de los indicadores financieros sin que las variaciones en la matrícula distorsionen su interpretación.

A partir de este enfoque, se busca comprender con mayor precisión el comportamiento de los ingresos, costos y gastos medio por alumno, así como su vínculo con los principales indicadores de eficiencia operativa y rentabilidad. Esta perspectiva introduce una lectura microeconómica del desempeño financiero, en la que el estudiante se entiende como la unidad base para evaluar productividad, sostenibilidad y generación de valor dentro del sistema educativo.

El estudio se estructura en dos niveles de análisis complementarios. Por un lado, un nivel agregado que ofrece una visión consolidada del desempeño institucional, facilitando la identificación de tendencias generales. Por otro, un nivel desagregado que examina los resultados según unidades académicas, modalidades de estudio y programas, con el propósito de detectar diferencias estructurales, patrones de eficiencia y potenciales oportunidades de mejora.

Asimismo, el informe incorpora una revisión del desempeño financiero asociado al personal docente y administrativo.

Este enfoque integral busca generar información estratégica para apoyar la toma de decisiones, particularmente en materia de planificación presupuestal, optimización de recursos y sostenibilidad económica. Al mismo tiempo, facilita evaluar la coherencia entre el crecimiento académico y la solidez y sostenibilidad financiera.

En conjunto, el análisis financiero por estudiante, personal y áreas funcionales amplía la lectura tradicional de los estados financieros al integrar la dimensión económica con la dinámica académica y organizacional, contribuyendo así a una gestión más eficiente, equilibrada y orientada al largo plazo.

4.3.1. RESULTADOS AGREGADOS: DESEMPEÑO FINANCIERO POR ESTUDIANTES Y PERSONAL

El análisis consolidado evidencia una evolución financiera positiva, donde el crecimiento sostenido de los ingresos ha contribuido a absorber el incremento de los costos, aunque con ciertos desfases temporales dado los programas de inversión y mantenimiento vinculados. La recuperación de los márgenes y la gestión de los costos estructurales sugieren avances en eficiencia operativa; sin embargo, resulta prudente mantener un monitoreo constante de determinadas partidas de gasto para preservar la solidez alcanzada.

Los niveles actuales de rentabilidad reflejan una situación saludable en términos generales, aun cuando la comparación histórica indica oportunidades para seguir fortaleciendo el desempeño. En este contexto, la estructura financiera demuestra capacidad de adaptación ante escenarios exigentes, lo que es consistente con un modelo organizacional resiliente.

Por otro lado, la evolución del ingreso promedio por estudiante plantea la importancia de sostener una propuesta de valor claramente diferenciada, de modo que el posicionamiento competitivo no se vea afectado en mercados con ofertas comparables. Asimismo, los costos asociados al personal se mantienen controlados, lo que refuerza la percepción de disciplina en la administración de recursos.

En conjunto, los resultados muestran una base financiera estable, junto con áreas específicas donde una gestión estratégica puede potenciar aún más la sostenibilidad institucional.

Para mayor detalle ver el **Anexo 5. Resultados Financieros por Estudiante**

- **Anexo 5.1. Estado de Resultados por Estudiante 21-24**
- **Anexo 5.2. Costos medio Docentes y Administrativos 21-24**

4.3.2. CAMPUS: DESEMPEÑO FINANCIERO POR ESTUDIANTE

A continuación, se presenta una visión comparativa de la evolución financiera por estudiante entre distintos campus durante el periodo analizado (2021-2024), tomando como referencia el comportamiento consolidado institucional. Este enfoque permite observar tendencias en ingresos y gastos promedio por alumno desde una perspectiva temporal y espacial, facilitando una comprensión más clara de las variaciones relativas en cada indicador.

Para apoyar la interpretación, se incorporan métricas acompañadas de un sistema de clasificación que ordena el desempeño de manera visual e intuitiva. Este esquema facilita la identificación de posiciones relativas y permite reconocer patrones generales sin perder de vista la heterogeneidad entre campus. Asimismo, se incluye un indicador que refleja la proporción de sedes alineadas con los resultados predominantes, aportando una lectura adicional sobre el grado de consistencia del desempeño.

En conjunto, este análisis comparativo proporciona una herramienta útil para detectar tendencias, reconocer fortalezas y señalar oportunidades de mejora, contribuyendo a una toma de decisiones más informada en materia de gestión financiera y planificación institucional.

Para una observación detallada consultar el **Anexo 6. Desempeño Financiero por Campus**

Asimismo, a continuación, se presenta una comparación de las variaciones observadas en cada campus en relación con el consolidado institucional a lo largo del periodo analizado (2021-2024). El análisis se apoya en un conjunto de indicadores sintéticos adicionales mediante un sistema de clasificación que ordena el desempeño de forma clara y comparable. Esta metodología permite reconocer rápidamente posiciones relativas, destacando tanto resultados favorables como aquellos que podrían requerir mayor atención. Asimismo, se incorpora un indicador adicional que refleja la proporción de unidades alineadas con los niveles promedio, proporcionando una visión complementaria sobre la consistencia del desempeño general.

En conjunto, esta herramienta analítica contribuye a fortalecer la comprensión de las dinámicas financieras entre unidades, apoyando procesos de evaluación, planificación y mejora continua desde una perspectiva estratégica.

Para una observación detallada consultar el **Anexo 7. Comparativo desempeño financiero por campus**.

4.3.3. CAMPUS: DESEMPEÑO DE COSTO MEDIO DEL PERSONAL

El análisis de los costos medios asociados al personal ofrece una perspectiva relevante sobre la eficiencia operativa de los distintos campus. Estos indicadores permiten evaluar tanto la gestión de los recursos humanos. Los costos vinculados al cuerpo docente muestran una tendencia estable e incluso ligeramente descendente en diversos campus, lo que sugiere mejoras en la eficiencia de gestión y una aplicación consistente de criterios de racionalización. Algunas variaciones al alza pueden interpretarse como ajustes estratégicos orientados al fortalecimiento académico.

En conjunto, el análisis refleja realidades diferenciadas entre las unidades: algunas destacan por un manejo eficiente de costos y resultados consistentes, mientras que otras presentan señales que invitan a reforzar mecanismos de control y planificación, particularmente aquellas más jóvenes que se encuentran en un proceso de maduración y estabilización. Esta lectura comparativa proporciona una base sólida para orientar decisiones destinadas a optimizar recursos, fortalecer la eficiencia operativa y asegurar un desarrollo institucional sostenible

Para mayor detalle ver del **Anexo 8. Cuadro síntesis desempeño de costo medio personal**.

4.3.4. PROGRAMAS: DESEMPEÑO FINANCIERO POR ESTUDIANTE

El análisis integral de los programas académicos evidencia una evolución financiera generalmente favorable durante el periodo evaluado. El ingreso promedio por estudiante muestra una tendencia de crecimiento sostenido, impulsada tanto por una mayor demanda como por ajustes en la estructura de precios. Este comportamiento refleja una capacidad institucional para fortalecer su base de ingresos y adaptarse a un entorno competitivo.

De manera paralela, los costos operativos por alumno también han experimentado incrementos, en parte asociados a mayores exigencias en recursos humanos, infraestructura y soporte

tecnológico. No obstante, se observan señales de contención en etapas recientes, lo que sugiere avances en la gestión del gasto,

En términos generales, los indicadores de rentabilidad se mantienen en terreno positivo, con diferencias explicadas principalmente por la naturaleza de cada programa y sus requerimientos operativos. Aquellas ofertas con estructuras más flexibles tienden a preservar márgenes superiores, mientras que las que demandan mayores niveles de inversión operan con márgenes más moderados. Asimismo, la utilidad neta por estudiante se mantiene alineada con niveles históricos, lo que refuerza la percepción de estabilidad financiera.

En conjunto, el análisis muestra una estructura financiera resiliente y con capacidad de adaptación, al tiempo que subraya la importancia de continuar fortaleciendo la eficiencia operativa y la diferenciación de la propuesta académica para sostener el desempeño en el largo plazo.

4.4. ANÁLISIS DE DESEMPEÑO: SÍNTESIS DE OBSERVACIONES

Para mayor detalle ver **Anexo 9. Síntesis principales observaciones** donde se presente resumen sintético de las principales observaciones.

4.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE PORTAFOLIO DE PROGRAMAS

4.5.1. DEFINICIÓN DE PORTAFOLIO DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

Con el propósito de evaluar el desempeño y la fortaleza de las carreras académicas de la universidad de manera integral, se ha aplicado un modelo de análisis que integra variables clave: el desempeño financiero, el crecimiento y retención estudiantil, y la dimensión o tamaño (según número de alumnos actual) relativo de cada programa. Esta metodología busca capturar la fortaleza estructural y estratégica del portafolio académico, permitiendo comparar el rendimiento de las distintas carreras bajo una perspectiva equilibrada y multidimensional.

El primer componente, correspondiente al (1) **desempeño financiero**, se expresa como un número índice (0 a 1) que mide la dinámica de los ingresos y egresos financieros de cada carrera, reflejando su grado de eficiencia y sostenibilidad económica.

El segundo y tercer componente, denominados: (2) **desempeño de crecimiento en matrículas** y (3) **retención o nivel de deserciones o abandonos**, también expresados como un número índice (0 a 1). Este indicador permite identificar las carreras con mayor capacidad de atracción y fidelización estudiantil, distinguiendo entre aquellas más “pegajosas” (con baja tasa de abandono) y las más “resbalosas” (con alta tasa de deserción).

El cuarto componente corresponde a la (4) **dimensión o número de estudiantes**, igualmente expresado en una escala de 0 a 1, que representa la dimensión relativa de cada carrera dentro del total institucional. Este indicador funciona, además, como un proxy de la atraktividad que posee cada programa en el mercado académico, en función de su volumen de matrícula y su posicionamiento dentro del conjunto de la oferta.

A partir de la combinación de estos indicadores se construye un **ranking de carreras**²⁰, en el cual se ordenan los programas académicos de mayor a menor según el valor agregado de sus índices. Este enfoque permite obtener una **visión integral del desempeño de cada carrera**, considerando simultáneamente la dinámica financiera, la evolución de la matrícula y su dimensión relativa dentro del sistema universitario. En conjunto, este análisis constituye una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas, al proporcionar una base objetiva para la **optimización del portafolio académico**, la planificación del crecimiento institucional y la focalización de recursos e inversiones en los programas con mayor potencial de sostenibilidad y retorno. Esta metodológica permite describir el actual portafolio de carreras de la universidad según su tipología resultante, sobre la cual se pueden sugerir un grupo de estrategias ad-hoc.

A continuación, se presenta la tabla de resumen de las variables consideradas y sus instrumentos de medición.

Ranking de fortaleza del portafolio de carreras

Dimensión	Instrumento
1. Desempeño financiero	Número índice (de 0 a 1) que captura la dinámica de las variaciones entre los ingresos y egresos del programa en el período de análisis.
2. Desempeño del crecimiento de matrículas y de las deserciones	Número índice (0 a 1) que captura el crecimiento de matrículas y el nivel de deserciones. Este indicador permite analizar cuáles son las carreras que presentan mayores tasas de crecimiento, combinadas con sus tasas de abandono o deserción, lo que facilita identificar las carreras más “pegajosas” (menor tasa de abandono) y las más “resbalosas” (mayor tasa de abandono).
3. Dimensión o tamaño del programa según el número de estudiantes	Número índice (0 a 1) que captura la dimensión relativa de cada carrera, es decir, el número de estudiantes de cada carrera comparado con el total de estudiantes de todas las carreras ofrecidas. Este indicador funciona, a su vez, como un “proxy” de la atraktividad que tiene cada carrera en el mercado de referencia.
Ranking fortaleza del programa	El ranking se construye ordenando de mayor a menor el valor resultante de la suma de los tres índices. Este enfoque permite obtener una visión del desempeño de cada programa, al combinar simultáneamente la dinámica financiera, el crecimiento y retención estudiantil, y la dimensión relativa del programa. A partir de este ranking es posible identificar la tipología de carreras a nivel institucional, así como analizar la composición y distribución de dichas tipologías por campus.

Para mayor detalle ver **Anexo 10. Ranking de carreras**

- **Anexo 10.1. Ranking de fortaleza de programas pregrado agregado**
- **Anexo 10.2. Ranking de fortaleza programas pregrado por dimensión**

4.5.2. PORTAFOLIO DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

A partir de los resultados obtenidos en el ranking de fortaleza del portafolio académico, se ha desarrollado una tipología institucional de carreras que permite clasificar los programas según su situación relativa de desempeño, sostenibilidad y potencial de crecimiento. Esta clasificación

²⁰ Para esta tabla se han considerado solo aquellos programas con data en todos los indicadores.

integra los tres componentes previamente analizados (desempeño financiero, crecimiento y retención estudiantil, y cantidad de estudiantes), ofreciendo una lectura estratégica del posicionamiento actual de cada carrera dentro del sistema universitario.

El objetivo de esta tipología es facilitar la interpretación de los resultados del ranking, permitiendo identificar patrones comunes de comportamientos y orientar acciones estratégicas diferenciadas.

De esta manera, las carreras se agrupan en **cuatro tipologías principales**, cada una con características y líneas de acción recomendadas:

- **Ancla:** carreras consolidadas, con alto desempeño financiero, sólida retención y tamaño medio o grande, que actúan como pilares institucionales y plataformas de atracción.
- **Expansiva:** programas con buen desempeño y alto potencial de crecimiento, que pueden escalar su cobertura o diversificar modalidades de forma controlada.
- **Transición:** carreras con desempeño adecuado, pero con necesidad de revisión estratégica, rediseño curricular o fortalecimiento de su propuesta de valor.
- **Vulnerables:** programas con bajo desempeño y tamaño reducido, que requieren evaluación estructural y estrategias de reconversión o fusión.

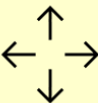
Esta clasificación, permite vincular el diagnóstico cuantitativo con orientaciones estratégicas específicas, sirviendo como guía para la planificación académica, la asignación de recursos y la toma de decisiones sobre el desarrollo o ajuste del portafolio institucional.

Para ello, se ha realizado un análisis por campus, aplicando umbrales diferenciados y adaptados al contexto local. Es decir, los valores de referencia que determinan la clasificación de cada tipología varían según las condiciones de cada campus, considerando la heterogeneidad en la madurez de las carreras y factores del entorno (competencia directa e indirecta, demanda local, dinámica económica, entre otros).

De este modo, se ha construido un portafolio general y portafolios específicos por campus, lo que permite diseñar estrategias diferenciadas de desarrollo y consolidación por carrera, ajustadas a la realidad y potencial de cada territorio.

A continuación, se presenta el portafolio de carreras generadas con algunas alternativas estratégicas generales para cada tipología, y posteriormente se presentan los resultados generales de toda la UCV y de cada campus.

Portafolio de carreras y algunas alternativas estratégicas

TIPO DE PROGRAMA		ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS
	ANCLA Alto desempeño financiero Alto crecimiento/retención Tamaño grande y medio	• Consolidar liderazgo y proteger posición competitiva. • Invertir en calidad académica y diferenciación reputacional (acreditaciones, alianzas internacionales, etc). • Desarrollar servicios de valor agregado (hubs de empleabilidad, especializaciones, doble titulación). • Reforzar retención en segmentos críticos (primeros ciclos y transición al egreso). • Usar estas escuelas como plataforma de referencia institucional para atraer estudiantes a otras áreas.
	EXPANSIVA Buen desempeño financiero Buen crecimiento/retención Tamaño medio o pequeño	• Escalar de forma selectiva: crecimiento controlado sin erosionar calidad. • Ampliar cobertura territorial o modalidad (semipresencial, virtual) para captar más demanda. • Invertir en marketing académico especializado y posicionamiento nicho. • Asegurar que la estructura de costos acompañe el crecimiento (evitar sobrecapacidad temprana). • Desarrollar alianzas estratégicas que faciliten prácticas, internacionalización o diferenciación académica.
	TRANSICIÓN Desempeño financiero adecuado Crecimiento-retención discreto Tamaño medio-grande	• Rediseñar propuesta de valor académica y de empleabilidad. • Revisar currículos y alinearlos a demanda laboral, digitalización, sostenibilidad. • Introducir certificaciones profesionales integradas en alianza con terceros. • Fortalecer retención con intervenciones focalizadas en primer año y tutorización académica. • Impulsar investigación aplicada y proyectos interdisciplinarios para atraer perfiles más exigentes. • Explorar reconversión parcial hacia áreas tecnológicas o de innovación si la demanda cambia estructuralmente.
	VULNERABLES Bajo desempeño financiero Bajo crecimiento/retención Tamaño pequeño	• Revisar si requiere realizarse alguna reestructuración. • Explorar integración entre escuelas (fusiones académicas, itinerarios compartidos). • Reducir sobrecapacidad instalada y optimizar costos fijos. • Focalizar la oferta en nichos específicos donde puedan diferenciarse • Si no hay perspectivas claras de mejora evaluar pausas temporales, programas piloto u otras opciones.

4.5.3. ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Para su realización de combinan y sumar los números índices identificados correspondientes a las variables por programa de : (i) dimensión de la carrera; (ii) var. ingresos vs. var. egresos financieros y (iii) var. matrículas vs. var. deserciones. Las variables son analizadas considerando el período 2021-2024.

Para la configuración su tipificación se ha considerado los siguientes pasos:

1. Ordenada de mayor a menor la suma de los índices de las tres variables: $x_1 \geq \dots \geq x_n$
2. Análisis de la dimensión del “salto” entre puntos: detectar tramos $d_i = (x_i - x_{i+1}) / x_i$
3. Determinación de rangos: cada umbral se fija en el punto medio entre los valores que rodean el quiebre: $T = (x_i + x_{i+1}) / 2$
4. Clasificación: Ancla, expansiva, etc
5. Detección de ausentes en números índice en las tres variables (identificados con *) cuando se trata de nuestras carreras dado que el período de análisis es 2021-2024.

Cabe indicar que, para cada campus, se ha aplicado una “curva” específica. Es decir, el paso 3 (determinación de rangos) de este análisis no considera un único conjunto de valores estándar para la tipificación de los programas (ancla, expansivo, etc.), sino que dichos rangos varían según el contexto particular de cada campus. En consecuencia, la tipificación se calcula utilizando rangos diferenciados, ajustados a la realidad de los indicadores de cada campus.

Rangos ajustados a data de cada campus

CAMPUS	RANGOS SEGÚN CONTEXTO CADA CAMPUS			
	Ancla	Expansiva	Transición	Vulnerable
Nacional (todos)	> 2,10	1,70 - 2,10	1,45 - 1,70	< 1,45
Ate Vitarte	> 1,80	1,30 - 1,80	0,8 - 1,3	< 0,8
Callao	> 1,25	0,90 - 1,25	0,45 - 0,90	< 0,45
Chepén	> 2,00	1,40 - 2,00	1,05 - 1,40	< 1,05
Chiclayo	> 2,30	1,80 - 2,30	1,25 - 1,80	< 1,25
Chimbote	> 2,00	1,45 - 2,00	1,05 - 1,45	< 1,05
Huaraz	> 1,50	0,90 - 1,50	0,40 - 0,90	< 0,40
Lima Este	> 2,20	1,65 - 2,20	1,15 - 1,65	< 1,15
Lima Norte	> 2,10	1,70 - 2,10	1,15 - 1,70	< 1,15
Moyobamba	> 2,00	1,20 - 2,00	0,45 - 1,20	< 0,45
Piura	> 1,75	1,30 - 1,75	0,90 - 1,30	< 0,90
Tarapoto	> 2,30	1,80 - 2,30	1,20 - 1,80	< 1,20
Trujillo	> 2,10	1,70 - 2,10	1,20 - 1,70	< 1,20

A continuación, se presentan los resultados del portafolio de carreras de la UCV para las carreras de pregrado, tanto en su versión agregada de todos los campus (ver punto 4.5.3.) como por campus (ver punto 4.5.4).

Adicionalmente, se ha realizado una simulación en caso se abriera todos los programas de pregrado en todos los campus (ver punto 4.5.5) aspecto que será explicado con más detalles en el punto indicado.

4.5.4. ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO POR CAMPUS PREGRADO ACTUAL

El análisis de la cartera académica evidencia una composición diversa en términos de madurez, desempeño y proyección estratégica. Una proporción relevante de programas se posiciona como base estructural de la oferta, aportando estabilidad y previsibilidad al funcionamiento institucional. Paralelamente, se identifica un grupo con un perfil de crecimiento que sugiere oportunidades para ampliar su alcance y fortalecer su contribución al desarrollo futuro.

Asimismo, un segmento se encuentra en proceso de evolución, reflejando dinámicas de ajuste propias de entornos educativos cambiantes. En conjunto, esta distribución ofrece una visión integral del portafolio académico y establece una base analítica sólida para profundizar el análisis de la oferta de cada campus.

A continuación, se presentan gráficas y tablas con el resultado del análisis de portafolio de programas por campus en pregrado.

Para mayor detalle ver el **Anexo 11. Resultado Portafolio Programas Actual**

- **Anexo 11.1. Gráfico total nacional: tipificación de portafolio**
- **Anexo 11.2. Tabla total nacional: tipificación de portafolio académico**

4.5.5. ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO POR CAMPUS PREGRADO ACTUAL

A continuación, se presenta el portafolio de programas correspondiente a cada campus, con el propósito de ofrecer una visión más detallada de la configuración, diversidad y posicionamiento de la oferta formativa en los distintos entornos institucionales. Este desglose permite comprender con mayor precisión las particularidades de cada campus, facilitando la identificación de fortalezas, oportunidades de desarrollo y posibles áreas de ajuste dentro del conjunto de programas.

Para un análisis más exhaustivo, que incluye la relación completa de programas, su clasificación y los principales indicadores asociados, se recomienda consultar:

Anexo 12. Resultados Portafolio Programas por Campus Actual

Este material complementario amplía la información presentada y constituye un soporte clave para profundizar la evaluación y respaldar la toma de decisiones estratégicas desde una perspectiva informada y comparativa.

Anexo 13. Comparativo de Portafolio por Campus Actual

Se presente la Gráfica y Tabla integral comparativa con el tipo de portafolio de programas para cada Campus

4.5.6. PORTAFOLIO POR CAMPUS PREGRADO: SIMULACIÓN CON EFECTO NACIONAL

A continuación, realizamos una simulación considerando el efecto nacional. Esto implica observar cómo se comportaría el portafolio de programas y estos son expandidos en todos los campus, es decir *simula como sería el portafolio si todos los campus tuvieran todas las carreras*.

Por tanto, se trata de incorporar el “efecto potencial del actual portafolio nacional de programas académicos sobre los campus”, a través de la implementación de un modelo que permite estimar el impacto sistémico del portafolio de programas identificados, con distintos niveles de fortaleza, sobre las diversas sedes institucionales.

En particular, la simulación asume que cuando un programa presenta (en valores agregados) altos niveles de atracción y logra posicionarse como referente en un programa o ámbito disciplinario, *es esperable que este liderazgo genere externalidades positivas en otros campus, mediadas por el efecto prestigio y el efecto de soporte estructural* (planta académica, diseño curricular, capacidades instaladas, entre otros).

De manera análoga, *los programas que presentan debilidades estructurales pueden transmitir dichas limitaciones a otras sedes*, configurando un efecto de arrastre negativo. Este fenómeno es evidenciado por los resultados del análisis realizado.

En este marco, *se exponen campus con carreras que actualmente no forman parte de su oferta académica. Ello no constituye un error, sino el resultado de una simulación prospectiva*, cuyo objetivo es ilustrar cómo la vulnerabilidad agregada, así como las fortalezas, del portafolio nacional de programas puede proyectarse e incidir en otras sedes institucionales.

Las variables “proxy” del efecto nacional son (i) tamaño de programa y(ii) desempeño financiero, mientras que la variable “matrícula y retención” se aplica únicamente en la data correspondiente al campus bajo análisis.

Para realizar esta simulación se realizó la siguiente metodología:

1.En este caso no se genera una “curva” por campus, sino se aplican rangos fijos de clasificación para todos los campus como se exponen en la tabla que se expone.

Como se puede observar se aplican saltos o tramos fijos de categorización, siendo esto de 0,4 puntos por tramo.

CATEGORIA	RANGOS FIJOS	DATA
ANCLA	>2,00	2,52
		2,43
		2,22
		2,16
		2,13
EXPANSIVA	1,60 – 2,00	1,96
		1,92
		1,91
		1,74
		1,74
		1,73
		1,71
		1,69
		1,67
		1,67
TRANSICIÓN	1,20 – 1,60	1,61
		1,61
		1,58
		1,58
		1,56
VULNERABLES	< 1,20	1,53
		1,46
		1,38
		1,08
		0,97
		0,61
		0,60
		0,55
		0,54

2.Posteriamente se fija el “efecto nacional”, donde cada campus “importa” la fortaleza o debilidad de los valores agregados de la universidad, de todos sus campus. Los valores que se “importan” son los indicadores de (i) tamaño de escuela y (ii) desempeño financiero, es decir factores generales de fortaleza o debilidad, mientras que se considera como efecto local el

indicador de (iii) matrícula y retención, que combina la capacidad de atracción del programa (crecimiento de sus matrículas) y su capacidad de retención considerando la variable de deserciones.

Esquema de gestión de variables en simulación “efecto nacional”

Programas	Efecto Nacional		Efecto local	Suma Indices (valor simulado)	Simulación de Desempeño
	Tamaño Escuela	Desempeño Financiero	Matrícula y Retención		
Escuela 1	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Ancla
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Ancla
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Expansiva
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Expansiva
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Expansiva
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Transición
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Transición
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Vulnerable
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Vulnerable
Escuela ...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Vulnerable
...	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Vulnerable
Escuela 29	Dato Nacional	Dato Nacional	Dato Campus	Nacional y Local	Vulnerable

Los resultados se exponen en el Anexo 14 y 15, donde se aprecia el impacto que tiene sobre toda la universidad y sus campus el contar con programas ancla, expansivo, o de transición o vulnerables.

- **Anexo 14. Escenario Simulado con Efecto Nacional por Campus**
- **Anexo 15. Simulación del Efecto Nacional del Portafolio por Macro Región**

4.6. ESCUCHANDO A LOS STAKEHOLDERS: FOCUS GROUP

Con el propósito de profundizar la comprensión de la experiencia universitaria desde una perspectiva cualitativa, la institución desarrolló un conjunto de focus group dirigidos a sus principales grupos de interés. Estos espacios de diálogo estructurado permitieron recoger percepciones, expectativas y experiencias de actores clave vinculados al quehacer universitario, complementando los análisis cuantitativos y favoreciendo una lectura integral del desempeño institucional.

El levantamiento de información consideró la participación de estudiantes en distintas etapas de su trayectoria formativa (ciclos iniciales, intermedios y finales) permitiendo capturar una visión evolutiva de la experiencia académica. Asimismo, se incorporó la perspectiva de los directores de escuela para comprender los desafíos asociados a la gestión académica y al aseguramiento de la calidad. El estudio incluyó además a padres de familia, cuya opinión aporta una lectura complementaria sobre la confianza institucional y la propuesta de valor educativa, junto con empleadores, con el fin de estimar el grado de alineación entre la formación impartida y las competencias demandadas por el mercado laboral. La participación de graduados permitió, a su vez, obtener una visión retrospectiva de la experiencia universitaria y valorar el impacto de la formación en las trayectorias profesionales, favoreciendo una comprensión sistémica del proceso formativo y su articulación con el entorno.

El análisis de la información cualitativa se desarrolló mediante la metodología de redes semánticas, enfoque que examina la estructura del discurso a partir de la identificación de conceptos clave y de las relaciones que se establecen entre ellos, fortaleciendo el rigor interpretativo del estudio. A través de este procedimiento se identificaron nodos semánticos, definidos como unidades conceptuales que agrupan ideas recurrentes dentro del discurso colectivo y que fueron clasificados según su valencia en nodos positivos, asociados a atributos valorados y fortalezas institucionales, y nodos negativos, vinculados a percepciones de dificultad o ámbitos susceptibles de mejora.

El proceso analítico contempló la codificación de las intervenciones, la agrupación temática de conceptos convergentes y el análisis de frecuencia y centralidad dentro de la red discursiva, permitiendo reconocer tanto los temas predominantes como aquellos con mayor relevancia estratégica. La aplicación de redes semánticas aporta trazabilidad al análisis, reduce la subjetividad interpretativa y facilita la comparación entre los distintos grupos de interés, contribuyendo a la validez del diagnóstico cualitativo y orientando la priorización de intervenciones institucionales basadas en evidencia.

Los resultados que se presentan a continuación sintetizan los principales aspectos positivos y los ámbitos susceptibles de fortalecimiento identificados por los participantes, constituyéndose en un insumo estratégico para la toma de decisiones orientadas a consolidar fortalezas, atender brechas y continuar perfeccionando la experiencia educativa. Para un mayor nivel de detalle, se recomienda revisar el **Anexo 16. Síntesis de Nodos de los Grupo de Interés**, donde se sistematizan los hallazgos derivados del análisis semántico y se presentan los gráficos de las redes semánticas.

4.6.1. ESTUDIANTES: CICLOS INICIALES, INTERMEDIOS Y FINALES

CICLOS INICIALES

Los estudiantes que se incorporan a la vida universitaria valoran especialmente la accesibilidad económica, la percepción de calidad docente y la adecuación de los entornos educativos. Estos atributos favorecen un proceso de integración académica que se caracteriza por la confianza inicial en la institución y en su propuesta formativa.

Al mismo tiempo, esta etapa revela la importancia crítica de los primeros contactos institucionales. Los estudiantes tienden a demandar experiencias de orientación más fluidas, canales de comunicación claros y procesos de acompañamiento consistentes que faciliten su adaptación al entorno universitario.

Desde el punto de vista pedagógico, emergen expectativas crecientes respecto a metodologías de enseñanza dinámicas y a una mayor conexión entre los cursos iniciales y la futura práctica profesional. Este fenómeno es consistente con generaciones que priorizan el aprendizaje aplicado desde etapas tempranas.

En conjunto, el segmento refleja una experiencia favorable, acompañada de oportunidades para seguir fortaleciendo el proceso de transición hacia la educación superior.

CICLOS INTERMEDIOS

A medida que los estudiantes avanzan en su trayectoria, la evaluación institucional se vuelve más sofisticada y se orienta hacia la calidad de la experiencia académica y las posibilidades de desarrollo profesional.

Se reconoce positivamente la solidez formativa, la existencia de oportunidades de crecimiento y la disponibilidad de recursos educativos. Sin embargo, también se observa una expectativa creciente por experiencias pedagógicas más participativas, entornos de aprendizaje flexibles y una comunicación institucional cada vez más estratégica.

Surge además una mayor sensibilidad hacia la visibilidad institucional y el posicionamiento externo, aspectos que influyen en la construcción de identidad profesional del estudiante.

Se trata de una comunidad estudiantil más madura que eleva sus estándares conforme se aproxima al ejercicio profesional.

CICLOS FINALES

En la etapa se consolida una valoración positiva respecto a la preparación académica y a la capacidad de afrontar escenarios laborales reales. La formación recibida es percibida como un activo relevante para la proyección profesional.

Paralelamente, este segmento expresa expectativas particularmente altas en torno a los servicios que facilitan la transición al empleo, el acceso a recursos especializados y la alineación entre formación y demandas del mercado.

También se identifican oportunidades asociadas a la profundización de experiencias prácticas, la optimización de algunos procesos de soporte académico y el fortalecimiento de herramientas que acompañen el cierre de la trayectoria formativa.

SINTESIS

El análisis global evidencia un comportamiento evolutivo claro: las expectativas aumentan progresivamente a lo largo del ciclo académico, desplazándose desde el acceso hacia la empleabilidad, la especialización, la aplicabilidad del conocimiento y la capacidad de uso de tecnologías que la profesión requiere.

Asimismo, se identifica una brecha moderada entre la experiencia directa del estudiante y la percepción externa de la institución, lo que sugiere una oportunidad estratégica para seguir fortaleciendo la cultura de estudio y la visibilidad de los logros académicos.

También aparecen tendencias propias de la educación superior contemporánea, como la demanda por competencias digitales, mayor integración tecnológica y modelos formativos más flexibles.

Estas señales reflejan el tránsito hacia un modelo educativo cada vez más centrado en la experiencia integral del estudiante.

4.6.2. DIRECTORES DE ESCUELA

En términos generales, se identifica una valoración positiva del enfoque formativo institucional, especialmente en lo relativo al desarrollo de competencias integrales, la promoción de estándares profesionales y el progresivo trabajo hacia una alineación con las demandas del entorno laboral.

Destaca la intención de formar perfiles capaces de desenvolverse en contextos complejos, incorporando habilidades digitales, pensamiento crítico, trabajo colaborativo y una mirada holística del ejercicio profesional. Esta orientación sugiere una estructura académica que trasciende la transmisión de conocimientos para avanzar hacia modelos formativos centrados en capacidades transferibles.

No obstante, la propia dinámica del sistema universitario contemporáneo plantea el desafío permanente de actualizar contenidos, metodologías y experiencias de aprendizaje. En este marco, se observa una oportunidad para seguir profundizando la articulación curricular, potenciar experiencias formativas más conectadas con escenarios reales y acelerar la incorporación de innovaciones tecnológicas que están redefiniendo el ejercicio de múltiples profesiones.

Asimismo, la vinculación con el ecosistema productivo aparece como un eje de evolución natural. El fortalecimiento de redes de colaboración, espacios de práctica y mecanismos de retroalimentación externa contribuye a sostener la pertinencia académica en contextos laborales cada vez más cambiantes.

Desde una mirada organizacional, también se reconoce la importancia de continuar perfeccionando los procesos de coordinación interna y los sistemas de comunicación académica, elementos clave para garantizar coherencia formativa y una experiencia educativa integrada.

4.6.3. PADRES DE FAMILIA

La mirada de los padres de familia confirma el papel de la universidad como un espacio de confianza para el desarrollo personal y profesional de los estudiantes. La valoración positiva de la calidad académica, el acompañamiento institucional y la accesibilidad refuerza la percepción de una propuesta educativa sólida y socialmente relevante.

Se advierte, además, un nivel creciente de involucramiento familiar en la trayectoria universitaria, fenómeno alineado con tendencias internacionales que reconocen a la familia como un actor influyente en la elección, permanencia y éxito académico.

En este contexto, emerge una expectativa comprensible por contar con información clara, oportuna y accesible que facilite el acompañamiento del proceso formativo. Más que una demanda operativa, esta tendencia refleja un interés genuino por participar de manera más activa en la experiencia educativa.

También se observa una sensibilidad particular hacia aquellos elementos que inciden en la estabilidad de la trayectoria académica como la programación, los servicios de apoyo o la proyección laboral que suelen adquirir mayor relevancia en entornos educativos en el país.

Desde una perspectiva estratégica, estas percepciones constituyen una oportunidad para seguir fortaleciendo los canales de comunicación con las familias y consolidar una relación basada en la transparencia y la cercanía institucional.

En conjunto, el segmento proyecta una confianza sostenida en la universidad, acompañada de expectativas que evolucionan al ritmo de sistemas educativos cada vez más orientados al estudiante y a su futuro desarrollo profesional como elemento central.

4.6.4. EMPLEADORES

La evaluación del sector empleador aporta un indicador especialmente valioso sobre la pertinencia de la formación universitaria. En términos generales, se reconoce que los egresados cuentan con las capacidades necesarias para integrarse a entornos organizacionales diversos, destacándose atributos como la adaptabilidad, el compromiso profesional y la disposición al trabajo colaborativo.

Estas percepciones sugieren la existencia de una base formativa consistente, capaz de responder a los requerimientos fundamentales del mercado laboral.

Sin embargo, el acelerado proceso de transformación del empleo, marcado por la digitalización, la automatización y la creciente complejidad de los problemas organizacionales, redefine constantemente el perfil profesional esperado. En este escenario, la actualización de competencias técnicas, el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y el desarrollo del pensamiento analítico emergen como horizontes naturales de evolución.

Surge la necesidad de fortalecer el diálogo permanente con mundo productivo, un vínculo que resulta indispensable para sostener y mejorar los modelos educativos. Particularmente relevante es la disposición del sector empleador a profundizar la colaboración con la universidad, mediante la creación de espacios consultivos, instancias de retroalimentación o proyectos conjuntos representa una oportunidad estratégica para anticipar tendencias profesionales y

enriquecer los procesos formativos. Este tipo de articulación no solo fortalece la empleabilidad, sino que también contribuye al posicionamiento institucional como actor activo del desarrollo económico y social.

4.6.5. GRADUADOS

Los egresados constituyen una de las expresiones más tangibles del impacto institucional. Su percepción confirma que la formación recibida ha favorecido procesos efectivos de inserción laboral, al tiempo que mantiene una disposición positiva hacia la recomendación de la universidad. Este doble reconocimiento (empleabilidad y reputación) representa un activo significativo.

A medida que los graduados avanzan en sus trayectorias profesionales, sus expectativas evolucionan hacia modelos de aprendizaje continuo que les permitan adaptarse a entornos laborales dinámicos. La demanda por especialización, actualización de competencias y nuevas credenciales refleja transformaciones estructurales del mercado del trabajo, donde la formación se concibe como un proceso permanente.

En este escenario, el fortalecimiento de comunidades de graduados adquiere una relevancia creciente. Las redes profesionales, los espacios de encuentro y los mecanismos de vinculación institucional no solo favorecen el desarrollo individual, sino que también amplían el capital relacional de la universidad.

Asimismo, la experiencia del egresado ofrece insumos estratégicos para la mejora curricular, permitiendo retroalimentar el sistema formativo desde la práctica profesional real. En esta perspectiva, el segmento evidencia una relación institucional que trasciende el periodo académico y se proyecta hacia el largo plazo, rasgo característico de universidades que avanzan hacia modelos educativos a lo largo de la vida.

4.6.6. SÍNTESIS DE OBSERVACIONES

En conjunto, se observa una base valorada positivamente por la comunidad académica, sustentada en la calidad y accesibilidad económica, la diversidad de la oferta formativa, el nivel docente y la disponibilidad de infraestructura y servicios. Asimismo, destacan atributos asociados al desarrollo profesional y la formación en competencias, aspectos que contribuyen a reforzar la percepción de valor de la propuesta educativa.

El análisis también identifica ámbitos donde resulta pertinente profundizar acciones de fortalecimiento. Entre ellos, se sugiere continuar optimizando los mecanismos de acompañamiento al estudiante, la articulación curricular y la integración de metodologías más aplicadas al entorno local. De igual manera, la simplificación de procesos administrativos, el fortalecimiento de la comunicación institucional y la ampliación de espacios para trabajo grupal pueden contribuir a mejorar la experiencia global.

Otro elemento relevante se relaciona con la consolidación del ecosistema académico, particularmente en lo referido a la vinculación con el sector productivo, el impulso a la investigación y la vinculación con la comunidad de egresados. Estas dimensiones no solo

fortalecen la reputación institucional, sino que también potencian la sostenibilidad del modelo educativo en el largo plazo.

En síntesis, el balance general refleja una institución con atributos reconocidos y una propuesta académica valorada, que al mismo tiempo cuenta con oportunidades claras para seguir evolucionando. La adecuada gestión de estos factores permitirá consolidar su posicionamiento, reforzar la diferenciación y asegurar una experiencia educativa cada vez más consistente y competitiva.

Para mayor detalle ver el **Anexo 17. Tabla Síntesis de Nodos por Grupo de Interés**

4.7. PERFILES DE ACTORES CLAVE

El ecosistema universitario está conformado por una diversidad de actores y acciones institucionales cuya interacción determina el alcance, sostenibilidad e impacto del servicio de educación universitaria y su rol en la sociedad.

El presente apartado desarrolla una caracterización integral de los siguientes grupos de interés vinculados a la vida universitaria: estudiantes, docentes, colaboradores administrativos, empleadores, comunidad investigadora y actores de la tercera misión.

Cada uno de estos perfiles refleja una dimensión clave del quehacer institucional (formativa, laboral, científica y social) y permite identificar desafíos y áreas de mejora.

A través de esta lectura transversal se busca ofrecer una visión holística de la universidad que permite capturar las características de los actores y acciones a fin de poder proyectar una acción estratégica que responda a la realidad en la que se opera.

Particular importancia requiere conocer el perfil del estudiante, a fin de evaluar si la actual oferta académica está adecuadamente orientada a las particularidades de la específica comunidad de estudiantes de la UCV.

Asimismo, este perfil nos permite entender si las acciones de investigación y tercera misión responde también no sólo al entorno sino a las características y necesidades que los estudiantes de la UCV.

Algunos de los resultados obtenidos en el análisis de los perfiles son contraintuitivos y tiene diversas implicancias para fines del diseño estratégico y de su implementación.

A continuación, presentamos los perfiles de:

- Estudiantes de pre y posgrado
- Docentes de pre y posgrado
- Investigadores e investigaciones
- Colaboradores
- Tercera misión

4.7.1. PERFIL DEL ESTUDIANTE

PREGRADO

En conjunto, se observa una población mayoritariamente joven, lo que refuerza la importancia de modelos educativos flexibles, servicios de acompañamiento oportunos y estrategias que favorezcan la adaptación a la vida universitaria desde etapas tempranas.

Desde la perspectiva económica, se identifica una alta sensibilidad al costo educativo, lo que sugiere que la accesibilidad financiera y los mecanismos de apoyo continúan siendo factores determinantes en la decisión de matrícula y permanencia. Asimismo, una proporción relevante de estudiantes combina sus estudios con actividades laborales o se encuentra en proceso de inserción al mercado de trabajo, lo que plantea la necesidad de propuestas académicas compatibles con diversas realidades de tiempo y disponibilidad.

El análisis también evidencia heterogeneidad en las condiciones del entorno doméstico y en el acceso a recursos para el estudio, aspectos que pueden influir en el desempeño académico y en la experiencia formativa. Este escenario resalta la importancia de fortalecer soluciones institucionales que promuevan la equidad en el acceso a herramientas educativas y espacios de aprendizaje.

En el ámbito personal, se observan responsabilidades familiares en una parte de la población estudiantil, así como distintos factores asociados al bienestar integral. Estos elementos subrayan el valor de políticas de apoyo que contemplen no solo la dimensión académica, sino también el desarrollo personal y la salud.

En síntesis, el perfil descrito refleja una comunidad diversa, con aspiraciones de progreso y movilidad social. Comprender estas características resulta clave para diseñar estrategias académicas y de soporte más inclusivas, mejorar la retención y consolidar una propuesta educativa alineada con las necesidades reales de los estudiantes.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 18. Perfil estudiante de pregrado: grafico sintético**
- **Anexo 19. Perfil estudiante de pregrado: dimensión económica**
- **Anexo 20. Perfil estudiante de pregrado: dimensión salud**
- **Anexo 21. Perfil del estudiante de pregrado por modalidad**
- **Anexo 22. Perfil del estudiante de pregrado: uso de inteligencia artificial**

POSGRADO

Se observa un perfil estudiantil con características diferenciadas respecto al de pregrado, evidenciando una población mayoritariamente adulta y con responsabilidades personales y laborales relevantes. Esta composición sugiere la necesidad de enfoques académicos flexibles, orientados a compatibilizar la formación con otras dimensiones de la vida profesional y familiar.

Desde el punto de vista económico, predomina la autosuficiencia financiera, lo que refleja un alto nivel de compromiso individual con la educación y una orientación clara hacia el desarrollo profesional. Este rasgo suele estar asociado a estudiantes con objetivos formativos más definidos y expectativas concretas de retorno sobre su inversión educativa.

La estructura etaria confirma esta tendencia: se trata de una población en etapas más avanzadas del ciclo laboral, lo que puede favorecer dinámicas de aprendizaje más aplicadas y una mayor valoración de contenidos alineados con la práctica profesional. Asimismo, la elevada participación en el mercado de trabajo refuerza la importancia de propuestas académicas adaptables, horarios compatibles y metodologías que reconozcan la experiencia previa.

En el ámbito personal, la presencia significativa de estudiantes con cargas familiares introduce variables adicionales en la gestión del tiempo y la permanencia académica, lo que hace recomendable fortalecer servicios de acompañamiento y esquemas de apoyo.

En conjunto, este perfil refleja una comunidad estudiantil orientada al progreso profesional, con altos niveles de responsabilidad y motivación. Comprender estas particularidades resulta clave para diseñar experiencias educativas pertinentes y consolidar una propuesta académica alineada con las necesidades de un estudiante más autónomo, experimentado y enfocado en resultados.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 23. Perfil estudiante posgrado: grafico sintético**
- **Anexo 24. Perfil estudiante de posgrado: dimensión económica**
- **Anexo 25. Perfil del estudiante de posgrado por modalidad**
- **Anexo 26. Perfil del estudiante de posgrado: uso de inteligencia artificial**

4.7.2. PERFIL DEL DOCENTE

El cuerpo docente posee madurez profesional y una formación académica en constante mejora, elementos que contribuyen a la estabilidad del modelo educativo y al fortalecimiento de la calidad de la enseñanza. La predominancia de docentes en etapas avanzadas de su trayectoria sugiere una base importante de experiencia acumulada, lo que puede favorecer procesos formativos más rigurosos y una transmisión de conocimiento sustentada en la práctica.

En términos de cualificación, se observa una proporción significativa de profesores con estudios de posgrado, lo que refuerza la capacidad institucional para sostener estándares académicos. Este atributo resulta especialmente relevante en contextos educativos donde la especialización y la actualización disciplinaria son factores clave para la diferenciación, aspecto que se mantiene como una prioridad a seguir reforzando.

La estructura contractual evidencia una presencia relevante de dedicaciones parciales, un esquema común en la educación superior que permite integrar profesionales en actividad y aportar diversidad de perspectivas al aula. No obstante, este modelo también puede plantear el desafío de fortalecer la integración institucional, la participación en actividades académicas complementarias y la continuidad en proyectos formativos.

Asimismo, se identifica que una parte del profesorado mantiene vínculos con otras instituciones, lo que puede interpretarse como un indicador de trayectoria y reconocimiento profesional, aunque también resalta la importancia de promover niveles adecuados de compromiso organizacional. En paralelo, el avance en estudios adicionales y el desarrollo de competencias, como el dominio de idiomas, representan oportunidades para seguir potenciando la proyección académica y la internacionalización.

Por otro lado, el margen de crecimiento en la participación en sistemas formales de investigación sugiere un espacio relevante para impulsar la producción académica y consolidar ecosistemas de generación de conocimiento. Reforzar estos ámbitos puede contribuir no solo al prestigio institucional, sino también a enriquecer la experiencia de aprendizaje.

En conjunto, el perfil analizado refleja un plantel docente calificado y experimentado, con bases sólidas para sostener la calidad educativa y en permanente fortalecimiento. Al mismo tiempo, se identifican oportunidades estratégicas orientadas a fortalecer la dedicación académica, la investigación y la articulación institucional, elementos clave para consolidar un proyecto educativo competitivo y sostenible en el largo plazo.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 27. Perfil docentes pregrado: grafico sintético**
- **Anexo 28. Perfil docente de pregrado por campus**
- **Anexo 29. Perfil docentes posgrado: grafico sintético**
- **Anexo 30. Perfil docente de posgrado por campus**
- **Anexo 31. Docentes que enseñan en otras universidades**

4.7.3. PERFIL DEL COLABORADOR

El gráfico refleja una composición laboral caracterizada por una fuerza de trabajo relativamente joven, con una presencia predominante de mujeres y una distribución etaria que sugiere una etapa profesional activa y con potencial de desarrollo. Este escenario puede favorecer dinámicas organizacionales más adaptables, así como una mayor apertura a procesos de aprendizaje, innovación y crecimiento interno.

La antigüedad evidencia una proporción relevante de colaboradores con menor tiempo de permanencia, lo que podría interpretarse como un contexto de renovación organizacional o expansión reciente. Este rasgo refuerza la importancia de fortalecer los procesos de inducción, capacitación y fidelización del talento para consolidar el compromiso institucional y reducir posibles riesgos asociados a la rotación.

En el ámbito personal, se observa que una parte significativa de los colaboradores se encuentra en etapas de vida con menores cargas familiares, lo que puede facilitar la disponibilidad para el desarrollo profesional y la movilidad interna. No obstante, también es relevante considerar políticas de bienestar y equilibrio entre la vida laboral y personal que contribuyan a sostener la motivación y el clima organizacional en el largo plazo.

Asimismo, la diversidad en los estados civiles y estructuras familiares sugiere la conveniencia de mantener enfoques de gestión inclusivos y flexibles, capaces de adaptarse a distintas realidades. Este tipo de prácticas suele impactar positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad.

En conjunto, el perfil descrito muestra un capital humano con margen significativo para la consolidación y el crecimiento. La implementación de estrategias orientadas al desarrollo de carrera, la retención del talento y el fortalecimiento de la cultura organizacional será clave para transformar este potencial en una ventaja institucional sostenible.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 32. Perfil del colaborador**

4.7.4. PERFIL DEL EMPLEADOR

El análisis evidencia que la inserción laboral de los egresados se concentra principalmente en entre las PyMEs, lo que sugiere una fuerte vinculación con estructuras empresariales dinámicas y con alta capacidad de absorción de talento. Este patrón es especialmente visible en los niveles iniciales de formación, mientras que, conforme aumenta la especialización, se observa una mayor diversificación hacia empresas de mayor escala. En términos agregados, la distribución refleja un ecosistema laboral heterogéneo que amplía las oportunidades de empleabilidad.

Por otro lado, la presencia de organizaciones medianas y grandes muestra una participación relevante, lo que contribuye a equilibrar el espectro de destinos profesionales y favorece trayectorias laborales con potencial de crecimiento. Este comportamiento sugiere que la formación recibida permite adaptabilidad a distintos entornos productivos, desde estructuras más flexibles hasta organizaciones con mayores niveles de formalización.

En relación con la articulación institucional, se identifican vínculos con sectores económicos variados, particularmente en ámbitos asociados al desarrollo productivo y de servicios. Esta diversidad resulta positiva, ya que fortalece la conexión entre la formación académica y las demandas del mercado laboral, al tiempo que abre espacios para ampliar alianzas estratégicas y generar nuevas oportunidades de colaboración.

No obstante, el análisis también pone de relieve la conveniencia de profundizar el conocimiento sobre los empleadores y consolidar redes de relacionamiento más amplias. Fortalecer estos lazos puede contribuir a mejorar la trazabilidad de la inserción laboral, potenciar programas de prácticas y facilitar procesos de transición al empleo.

En síntesis, el perfil del empleador refleja un mercado receptivo y diverso, con una base importante en organizaciones de menor tamaño complementada por la participación de empresas medianas y grandes. Continuar fortaleciendo las alianzas institucionales y la colaboración con el sector productivo será clave para sostener la empleabilidad y anticipar las transformaciones del entorno laboral.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 33. Perfil del Empleador**

4.7.5. PERFIL DE INVESTIGACIÓN

El análisis refleja un ecosistema de investigación en proceso de consolidación, con avances relevantes en la formalización de la actividad científica y en la adopción de herramientas tecnológicas que apoyan la generación de conocimiento. La participación en registros especializados evidencia una base académica activa, particularmente en los niveles de formación avanzada, donde se concentra una mayor proporción de docentes vinculados a actividades investigativas.

En términos de producción científica, se observa que una parte del profesorado ha logrado insertarse en circuitos de publicación, lo que constituye un indicador positivo para el fortalecimiento de la reputación académica. La presencia en diversas plataformas de indexación sugiere un alcance progresivamente más amplio de los resultados de investigación, aunque aún existe margen para incrementar la visibilidad y el impacto de estas contribuciones.

El uso de tecnologías emergentes en los procesos de investigación aparece como una práctica extendida, lo que podría favorecer mejoras en la productividad académica y en la innovación metodológica. Este contexto abre oportunidades para impulsar modelos de investigación más colaborativos y multidisciplinarios, alineados con las tendencias globales de generación de conocimiento.

Asimismo, la organización en grupos temáticos muestra una orientación hacia áreas de alta relevancia social y científica, lo que contribuye a reforzar la pertinencia de la actividad investigadora particularmente en áreas vinculadas a al desarrollo sostenible.

En conjunto, el perfil analizado describe una estructura investigativa con bases en crecimiento y con potencial para evolucionar hacia mayores niveles de productividad e impacto. La profundización de políticas de apoyo, el estímulo a la publicación de alto nivel y el fortalecimiento de redes académicas serán factores clave para acelerar este proceso y posicionar la investigación como un eje estratégico del desarrollo institucional.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 34. Perfil de Investigación** con datos de:
 - Inscritos den RENACYT y nivel por pregrado y posgrado
 - Nivel de publicaciones por docente en pregrado y posgrado
 - Publicaciones según plataforma de investigación y según índices de impacto
 - Distribución de grupos de investigación

4.7.6. PERFIL DE TERCERA MISIÓN

La universidad ha consolidado una presencia activa en su entorno mediante iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, integrando de manera progresiva la formación académica con el aporte social. Estas acciones reflejan una institucionalidad que ha incorporado el compromiso con la comunidad como parte estructural de su quehacer, fortaleciendo su rol como agente de desarrollo y generando valor público en los territorios donde opera.

En este contexto, la promoción de una cultura de voluntariado evidencia una comunidad universitaria comprometida con la participación ciudadana y el bienestar colectivo. La existencia de un programa institucional formalizado, con ámbitos de intervención sociales, educativos, ambientales y de innovación, favorece el desarrollo de competencias transversales y contribuye a la formación de profesionales con sentido de responsabilidad pública, fortaleciendo el vínculo entre aprendizaje y realidad social.

De manera complementaria, la incorporación transversal de principios de inclusión y equidad ha permitido impulsar iniciativas dirigidas a poblaciones en situación de vulnerabilidad, promoviendo la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento de capacidades. Este enfoque se alinea con agendas globales de desarrollo y posiciona a la universidad como un actor

socialmente responsable, con el desafío de continuar vinculando estas acciones a trayectorias educativas y laborales sostenibles.

La sostenibilidad ambiental se ha integrado como un eje relevante mediante políticas de ecoeficiencia, monitoreo del consumo de recursos y acciones de sensibilización dirigidas a la comunidad universitaria. Estas prácticas reflejan avances hacia la construcción de una cultura institucional orientada al cuidado del entorno y coherente con los desafíos ambientales contemporáneos.

Asimismo, las acciones hacia la promoción del emprendimiento han sido significativamente potenciados y reestructurados con el nuevo Centro de Emprendimiento e Innovación Misión 3 <https://www.mision3.com/>.

Este crecimiento y la diversificación de las iniciativas plantean desafíos propios de organizaciones en proceso de consolidación. Entre ellos destaca la importancia de fortalecer los sistemas de medición del impacto social y ambiental, profundizar la integración de estas acciones con la formación y la investigación aplicada, y avanzar hacia modelos de colaboración externa cada vez más estructurados.

La tercera misión se configura como un componente en maduración que proyecta a la universidad como un actor capaz de generar impactos relevantes y perdurables en la sociedad.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 35. Perfil de la Tercera Misión.**

4.7.7. SÍNTESIS DE OBSERVACIONES

En el **Anexo 30** se presenta una tabla que sintetiza las características centrales de los distintos grupos que conforman la comunidad universitaria UCV. Su propósito es ofrecer una visión integrada que permita comprender el perfil socioeconómico y académico del estudiante, la composición y nivel de desarrollo del cuerpo docente, las características del personal colaborador, así como el entorno de empleabilidad, el estado de la investigación y el avance de la tercera misión. Esta mirada comparativa permite identificar desafíos estratégicos para orientar las decisiones institucionales, asegurar la pertinencia formativa y fortalecer el impacto social de la universidad.

De manera sintética podemos definir que el estudiante de la UCV se caracteriza por ser una persona que trabaja, cuyo principal empleador es la micro y pequeña empresa y suele pagarse sus estudios, mientras que un porcentaje significativo tiene una actividad autónoma y/o de emprendimiento familiar. Se observa también que por su condición socioeconómica se trata una población con riesgo de abandono de estudios.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 36. Síntesis de Observaciones.**

4.8. EVALUACIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS

El presente análisis busca evaluar, desde una perspectiva amplia, las principales dimensiones que configuran el desempeño y la experiencia universitaria, considerando la percepción y evaluación de diversos elementos. Para dicho fin, se han realizado encuestas a los diversos actores involucrados, teniendo en especial consideración los estudiantes de pregrado y posgrado, docentes de ambos niveles y colaboradores institucionales.

El propósito es evaluar los distintos ámbitos que componen la vida universitaria y su proyección institucional y social. Para ello, se abordan dimensiones clave que reflejan tanto el quehacer académico.

Para ello se han evaluado diversas dimensiones de los estudiantes (pregrado y posgrado) docentes (pregrado y posgrado), y de los colaboradores, evaluándose condiciones de salud, económicas, calidad académica, movilidad internacional, infraestructura (física y tecnológica), investigación, impacto en la sociedad, calidad de atención recibida, actividades y servicios recibidos y promovidos, así como servicios para la empleabilidad.

Dada la cantidad de variables se ha realizado una síntesis de la información la cual se expone a continuación donde se han unido las respuestas “bueno y muy bueno” para poder identificar con mayor claridad los patrones más positivos de los menos.

Para una observación de los datos sin esta transformación se puede consultar el Anexo 8 donde se expone parte de las tablas que dada una enorme dimensión no pueden ser expuestas en el presente documento. Sin embargo, para una consulta integral de la misma puede solicitarse acceso al Repositorio de Datos del PEI26-30 a la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional.

Luego de la presentación de los cuadros que se presentan; se presenta un cuadro sintético con los principales *insights* para el análisis estratégico, para lo cual se utilizó un rango de 7 niveles según se indica a continuación:

Rangos con simbología síntesis: evaluación de servicios

Calificación	Rango valores medios en %	Símbolo
Muy Alto	86 – 100	
Alto	72 – 85	
Medio Alto	57 – 71	
Media Ascendente	Mixto (medio y medio alto)	
Medio	43 – 56	
Medios Descendente	Mixto (medio y medio bajo)	
Medio Bajo	29 – 42	
Bajo	14 – 28	
Muy Bajo	0 – 13	

4.8.1. ESTUDIANTES: EVALUACIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS

El presente análisis tiene como propósito desarrollar una evaluación integral de la experiencia estudiantil en el nivel de pregrado y posgrado, a partir de un enfoque multidimensional que permita comprender los factores estructurales, académicos y contextuales que influyen en la trayectoria universitaria. Este modelo de análisis reconoce que la calidad educativa no depende únicamente del proceso formativo en el aula, sino también de las condiciones personales del estudiante, los servicios institucionales, la infraestructura disponible y las oportunidades de desarrollo profesional y social que ofrece la universidad.

En este marco, la evaluación incorpora un primer bloque orientado a caracterizar el perfil del estudiante y su contexto de origen. Se analizan las condiciones de salud física y psíquica, así como el acceso a seguros médicos, entendiendo que el bienestar es un prerrequisito para el aprendizaje efectivo. De manera complementaria, se examinan las condiciones socioeconómicas, incluyendo nivel de ingresos familiares, acceso a internet, disponibilidad de equipos tecnológicos, condiciones adecuadas para el estudio, acceso a servicios básicos, fuentes de financiamiento, compatibilidad entre trabajo y estudio, y variables asociadas a movilidad residencial y tiempos de traslado. Estos elementos permiten identificar posibles brechas de equidad que podrían incidir en el desempeño académico y la permanencia estudiantil.

El modelo profundiza además en la calidad académica, evaluando la satisfacción general con la formación recibida, la actualización de los contenidos curriculares, la calidad del cuerpo docente, la enseñanza del idioma inglés y la efectividad de las metodologías pedagógicas. Esta dimensión se complementa con el análisis de la movilidad académica, considerando tanto el acceso a información sobre programas de intercambio y doble titulación como la participación efectiva en experiencias internacionales, la disponibilidad de recursos para ello y la presencia de docentes extranjeros, factores que reflejan el grado de internacionalización institucional.

Asimismo, se examina el ecosistema de investigación científica, valorando la percepción sobre la producción académica, la formación metodológica, las horas de asesoría, el acceso a bibliotecas virtuales y la difusión de oportunidades de financiamiento y proyectos. Con ello se busca determinar el nivel de integración del estudiante en entornos de generación de conocimiento.

Un segundo eje analítico aborda la experiencia del estudiante en su interacción cotidiana con la universidad. La dimensión de atención al estudiante evalúa la calidad de los servicios recibidos, el acceso a servicios de salud y apoyo ante problemas personales, la existencia de entornos seguros libres de acoso, y la disponibilidad de orientación vocacional, psicológica, espiritual, financiera y de alojamiento. Paralelamente, se consideran las actividades deportivas y culturales como componentes esenciales de la formación integral, en la medida en que fortalecen el sentido de pertenencia y contribuyen al desarrollo socioemocional.

La evaluación incorpora también la calidad de los procesos administrativos, analizando la eficiencia y claridad en etapas críticas del ciclo académico como la admisión, matrícula, inscripción de cursos, categorizaciones, titulación, asignación de becas y publicación de información académica. Una gestión eficaz de estos procesos resulta determinante para la satisfacción estudiantil y la percepción global de la institución.

Desde una perspectiva de resultados, el estudio examina las prácticas preprofesionales y profesionales, los servicios de apoyo para la inserción laboral, las oportunidades en bolsas de trabajo y prácticas, la orientación para la búsqueda de empleo y el conocimiento de convenios con empresas. Esta dimensión permite valorar la capacidad institucional para facilitar la transición hacia el mercado laboral.

El análisis se extiende además a las condiciones materiales que sostienen el proceso formativo. La dimensión de infraestructura y campus evalúa la calidad de los espacios físicos —aulas, auditorios, bibliotecas, laboratorios, áreas de simulación, salas de cómputo, espacios colaborativos y áreas verdes— junto con servicios complementarios como cafeterías, servicios higiénicos, conectividad y accesibilidad para personas con discapacidad. Estas variables son fundamentales para garantizar entornos de aprendizaje seguros, inclusivos y adecuados a las exigencias contemporáneas.

En línea con los procesos de transformación educativa, se incorpora la evaluación de la tecnología y digitalización, considerando la infraestructura de TI, el grado de satisfacción con las plataformas institucionales, el uso de herramientas de inteligencia artificial y la formación en software especializado. Este componente permite estimar el nivel de madurez digital de la institución y su preparación frente a los desafíos de la educación superior del siglo XXI.

El modelo contempla también el rol de la universidad como agente de desarrollo, mediante la dimensión de impacto social y emprendimiento, que analiza la contribución institucional al territorio, el trabajo vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los servicios de apoyo al emprendimiento y la participación estudiantil en iniciativas de responsabilidad social.

Finalmente, se evalúan variables asociadas a la percepción del costo —particularmente la razonabilidad de las pensiones y la relación calidad-precio— así como la reputación y el posicionamiento institucional, medidos a través de la percepción comparativa frente a otras universidades, la valoración reputacional y la disposición de los estudiantes a recomendar la institución.

En conjunto, este enfoque multidimensional permite construir una visión holística de la experiencia universitaria, identificar fortalezas institucionales, detectar áreas críticas de mejora y generar evidencia estratégica para la toma de decisiones. Más allá de un ejercicio diagnóstico, este análisis busca constituirse en una herramienta para la mejora continua, orientada a fortalecer la calidad educativa, promover la equidad en el acceso a oportunidades y consolidar una propuesta formativa alineada con las demandas académicas, sociales y profesionales del entorno contemporáneo.

El detalle de los resultados se expone en el **Anexo 37. Resultados acumulados evaluación estudiantes:**

- **Anexo 37.1. Resultados acumulados estudiantes de pregrado**
- **Anexo 37.2. Resultados de acumulados evaluación estudios de posgrado**

4.8.2. DOCENTES: EVALUACIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS

El análisis tiene como finalidad evaluar de manera integral la experiencia y las condiciones de desempeño del cuerpo docente de pregrado, reconociendo su rol central como agente estratégico en la generación de valor académico y en el aseguramiento de la calidad educativa.

El modelo de evaluación adoptado se sustenta en un enfoque multidimensional que permite analizar no solo el ejercicio pedagógico, sino también las condiciones organizacionales, tecnológicas y académicas que configuran el entorno en el que se desarrolla la actividad docente. Este enfoque responde a las tendencias contemporáneas de la educación superior, que entienden la calidad como el resultado de un sistema interdependiente de capacidades institucionales.

Uno de los ejes centrales del análisis es la investigación, entendida como un pilar fundamental para la consolidación de universidades con vocación de generación de conocimiento. En este ámbito, se evalúa la percepción sobre la calidad de la producción científica institucional, la formación metodológica y estadística del profesorado, la existencia de grupos de investigación, el acceso a proyectos y fondos concursables, la disponibilidad de centros e institutos especializados, y los recursos destinados a la actividad investigativa. Asimismo, se examina el nivel de producción científica de impacto, indicador clave para estimar el posicionamiento académico y la contribución al desarrollo disciplinar.

Complementariamente, el estudio profundiza en la pertinencia del currículo y los contenidos académicos, analizando la coherencia de los programas formativos, la alineación de las competencias con las demandas del mercado laboral y la incorporación de habilidades emergentes propias de contextos profesionales en transformación. Se consideran además la estructura curricular, la integración entre teoría y práctica, la efectividad de las metodologías de enseñanza, la capacidad de adaptación pedagógica, los mecanismos de retroalimentación sobre el perfil estudiantil, la progresión formativa hacia el ejercicio profesional y la adecuada distribución de la carga académica. La inclusión de herramientas tecnológicas dentro del currículo permite, a su vez, estimar el grado de actualización de los procesos formativos.

El modelo incorpora también la dimensión de internacionalización y alianzas académicas, evaluando la existencia de colaboraciones interinstitucionales, oportunidades de movilidad académica, participación de docentes visitantes y el nivel de inserción del profesorado en redes académicas globales. Estas variables resultan determinantes para fortalecer la circulación del conocimiento y promover estándares educativos comparables a nivel internacional.

Desde una perspectiva de responsabilidad universitaria, se analiza el impacto social y el fomento del emprendimiento, considerando la contribución de la actividad docente al desarrollo de la sociedad y el territorio, el trabajo alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el apoyo institucional a iniciativas emprendedoras, incluyendo la generación de empresas vinculadas a la comunidad académica. Este componente refleja la transición hacia modelos universitarios más comprometidos con su entorno.

El estudio examina igualmente el bienestar y el clima institucional, reconociendo que entornos laborales seguros, respetuosos y libres de acoso o presiones indebidas constituyen condiciones esenciales para el desempeño profesional. Se evalúa, por tanto, el conocimiento y la efectividad

de las instancias de atención ante situaciones críticas, así como la percepción de protección institucional.

Otro eje fundamental corresponde a la disponibilidad de infraestructura y servicios, abarcando la calidad de los espacios físicos (aulas, bibliotecas, laboratorios, auditorios y áreas de trabajo colaborativo) junto con servicios complementarios que facilitan la labor académica. Estas condiciones operativas influyen directamente en la efectividad de la enseñanza y en la experiencia profesional del docente.

En línea con los procesos de transformación educativa global, la evaluación considera de manera prioritaria los recursos digitales y tecnológicos disponibles para el profesorado. Se analiza la satisfacción con la infraestructura de tecnologías de la información, el funcionamiento de las plataformas institucionales, el uso de herramientas de inteligencia artificial y el acceso a programas de formación docente en software especializado y tecnologías emergentes. Este enfoque permite estimar el nivel de preparación institucional frente a los desafíos de la educación digital.

Finalmente, el modelo incorpora variables asociadas a la percepción del costo, particularmente la razonabilidad de la inversión requerida en relación con la calidad ofrecida, y a la reputación y posicionamiento institucional, medidos a través de la valoración comparativa frente a otras universidades, la percepción reputacional y la disposición a recomendar la institución. Estos factores reflejan el grado de confianza del profesorado en el proyecto educativo.

En conjunto, este enfoque analítico permite construir una visión sistémica del desempeño docente, identificar fortalezas estructurales y áreas de mejora, y generar evidencia estratégica para la toma de decisiones institucionales. Más que un ejercicio diagnóstico, este estudio se configura como una herramienta para impulsar la mejora continua, fortalecer la capacidad académica y consolidar un modelo educativo capaz de responder a las exigencias de un entorno cada vez más dinámico y competitivo.

El detalle de los resultados se expone en el **Anexo 38. Resultados evaluación acumulada de docentes:**

- **Anexo 38.1. Resultados acumulados de docentes de pregrado**
- **Anexo 38.2. Resultados acumulados docentes de posgrado**
- **Anexo 38.3. Análisis comparado estudiantes y docentes (pre y posgrado)**

4.8.3. COLABORADORES: EVALUACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

El presente estudio tiene como propósito evaluar la cultura organizacional de la universidad desde un enfoque integral, reconociendo que las instituciones de educación superior no solo se definen por la calidad de sus programas académicos, sino también por las dinámicas internas que configuran su entorno laboral, su capacidad de desarrollo humano y la solidez de su identidad institucional. En este sentido, la cultura organizacional constituye un activo estratégico que influye directamente en el compromiso de los colaboradores, la sostenibilidad institucional y la capacidad de adaptación frente a contextos educativos en constante transformación.

El modelo de evaluación adoptado se estructura sobre un conjunto de dimensiones que permiten comprender las percepciones, experiencias y expectativas de los colaboradores, abordando

tanto factores individuales como organizacionales que inciden en el clima laboral y en la efectividad institucional.

Uno de los pilares centrales del análisis es el desarrollo profesional, entendido como un componente clave para fortalecer el talento humano y promover trayectorias laborales sostenibles dentro de la institución. En esta dimensión se evalúa la realización de evaluaciones de clima laboral, la existencia de mecanismos de retroalimentación constructiva, el acceso a oportunidades de crecimiento profesional y el reconocimiento al desempeño destacado. Asimismo, se examina la disponibilidad de programas de capacitación, la promoción de una cultura del mérito, la generación de espacios formales de reconocimiento y el acceso a procesos estructurados de desarrollo profesional. La incorporación del uso de inteligencia artificial en el trabajo permite, además, estimar el grado de preparación organizacional frente a los desafíos de la transformación digital.

El estudio incorpora también la dimensión del colaborador, analizando el nivel de autonomía en el ejercicio de sus funciones, la claridad y convergencia del rol profesional, y la percepción de apertura institucional hacia la escucha activa. Estos elementos resultan fundamentales para fomentar entornos laborales que favorezcan la innovación, la corresponsabilidad y la toma de decisiones informada.

Desde una perspectiva relacional, se examinan las relaciones interpersonales dentro de la organización, considerando la existencia de ambientes de respeto, colaboración y confianza. Se evalúan aspectos críticos como la presencia o ausencia de situaciones de maltrato, acoso u hostigamiento laboral, el conocimiento de los procedimientos institucionales para la atención de estos casos, el acceso a instancias de apoyo, y la disponibilidad de recursos orientados al cuidado de la salud psicológica. Este componente permite estimar el nivel de seguridad organizacional y la efectividad de los mecanismos de protección institucional.

El modelo aborda además la satisfacción y retención del talento, mediante el análisis de la intención de cambio de empleador o de área laboral, indicadores ampliamente reconocidos como señales tempranas del nivel de compromiso organizacional y de la estabilidad de la fuerza laboral. Comprender estos factores resulta clave para anticipar riesgos asociados a la rotación y preservar el capital humano.

Otro eje fundamental corresponde a la identidad institucional, dimensión que evalúa el grado de alineación de los colaboradores con la misión y visión de la universidad, el sentido de pertenencia y el deseo de mantener una relación laboral de largo plazo. Asimismo, se analiza la percepción sobre el apoyo institucional al fortalecimiento de la imagen corporativa, elemento que contribuye a consolidar culturas organizacionales cohesionadas.

Finalmente, el estudio considera la reputación interna como empleador, explorando la disposición de los colaboradores a recomendar la institución como un lugar para trabajar y la percepción de su posicionamiento frente a otras organizaciones. Estas variables reflejan el nivel de confianza en el proyecto institucional y constituyen indicadores relevantes del atractivo organizacional.

En conjunto, este enfoque multidimensional permite construir una visión sistémica de la cultura organizacional, identificando fortalezas, brechas y oportunidades de mejora. Más allá de un diagnóstico puntual, el estudio se configura como una herramienta estratégica para impulsar

procesos de mejora continua, fortalecer el compromiso de los colaboradores y consolidar un entorno laboral coherente con los desafíos contemporáneos de la educación superior.

El detalle de los resultados se expone en el **Anexo 39. Resultados acumulados evaluación colaboradores.**

4.8.4. SÍNTESIS DE OBSERVACIONES

La presente matriz tiene como finalidad estructurar las dimensiones consideradas en el modelo de evaluación institucional y facilitar la comparación de las percepciones entre estudiantes y docentes en los niveles de pregrado y posgrado. Su diseño responde a la necesidad de analizar la calidad universitaria desde una perspectiva integral, reconociendo que la experiencia educativa se construye a partir de la interacción entre ambos actores.

El instrumento reúne un conjunto de dimensiones estratégicas que abarcan factores académicos, condiciones institucionales y elementos asociados al entorno formativo, tales como la calidad académica, la investigación científica, la infraestructura del campus, la digitalización, el impacto social, la percepción del costo y el posicionamiento institucional, entre otros. Estas variables han sido organizadas de manera que permitan observar coincidencias y divergencias en la valoración que realizan estudiantes y docentes respecto a los principales componentes del ecosistema universitario.

La matriz adopta un enfoque comparativo que busca identificar el grado de alineación existente entre la percepción estudiantil y la percepción docente. Este enfoque resulta especialmente relevante en los sistemas modernos de aseguramiento de la calidad, donde la consistencia entre ambas miradas constituye un indicador clave de solidez institucional. Cuando las percepciones convergen, se fortalece la evidencia sobre el desempeño de la universidad; mientras que eventuales brechas pueden señalar ámbitos que requieren una revisión más profunda.

Asimismo, el instrumento reconoce la aplicabilidad diferenciada de ciertas dimensiones según el grupo evaluado, evitando comparaciones forzadas y asegurando pertinencia metodológica. De este modo, la matriz no solo organiza la información, sino que establece una base analítica común que favorece una lectura sistémica de la calidad educativa.

Cabe señalar que esta herramienta cumple una función estructural dentro del modelo de evaluación, ya que permite integrar los resultados de los distintos estudios y promover un análisis transversal del funcionamiento institucional. En consecuencia, la matriz se configura como un soporte estratégico para la interpretación posterior de los datos y para la identificación de oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de la experiencia universitaria.

El detalle de los resultados se expone en el **Anexo 40. Síntesis de evaluaciones acumuladas: estudiantes y docentes.**

Asimismo, para un detalla más específico de las evaluaciones realizadas consultar los siguientes anexos:

- **Anexo 40. Síntesis de evaluaciones acumuladas: estudiantes y docentes.**
- **Anexo 41. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: asuntos económicos**
- **Anexo 42. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: reputación y posicionamiento**

- **Anexo 43. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: calidad académica**
- **Anexo 44. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: internacionalización**
- **Anexo 45. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: investigación**
- **Anexo 46. Evaluación estudiantes pregrado: infraestructura campus**
- **Anexo 47. Evaluación estudiantes pregrado: tecnología e I.A.**
- **Anexo 48. Evaluación estudiantes pregrado: servicios de salud y casos de acoso**
- **Anexo 49. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: orientación al estudiante**
- **Anexo 50. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: empleabilidad**
- **Anexo 51. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: procesos clave**
- **Anexo 52. Evaluación estudiantes pregrado: actividades deportivas y culturales**
- **Anexo 53. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: Impacto y emprendimiento**
- **Anexo 54. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: lo que más y menos me gusta**
- **Anexo 55. Evaluación de estudiantes pregrado y posgrado: sugerencia de mejoras**
- **Anexo 56. Evaluaciones docentes pregrado Y Posgrado: asuntos económicos**
- **Anexo 57. Evaluaciones docentes pregrado Y Posgrado: reputación y posicionamiento**
- **Anexo 58. Evaluación docentes pregrado y posgrado: calidad académica**
- **Anexo 59. Evaluación docentes pregrado y posgrado: internacionalización**
- **Anexo 60. Evaluación docentes pregrado y posgrado: investigación**
- **Anexo 61. Evaluación docentes pregrado y posgrado: infraestructura campus**
- **Anexo 62. Evaluación docentes pregrado y posgrado: tecnología e inteligencia artificial**
- **Anexo 63. Evaluación docentes pregrado y posgrado: acoso u hostigamiento**
- **Anexo 64. Evaluación docentes pregrado y posgrado: impacto y emprendimiento**
- **Anexo 65. Evaluación colaboradores: cultura organizacional y gobernanza**
- **Anexo 66. Evaluación colaboradores: salud psicológica y casos de acoso**
- **Anexo 67. Evaluación colaboradores: reputación**
- **Anexo 68. Evaluación colaboradores: retención**

5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y PRIORIDADES COMPARTIDAS

5.1. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS COMPARTIDAS (PEC)

Las Prioridades Estratégicas Compartidas (PEC) constituyen un espacio orientador de la estrategia institucional para el período 2026-2030. Estas son definidas por los líderes de la institución con el propósito de establecer los grandes temas prioritarios que serán abordados de manera transversal por toda la organización, *y contribuyan a alcanzar los objetivos institucionales.*

Estas PEC buscan converger los esfuerzos de todas las áreas, promoviendo una gestión colaborativa que supere esfuerzos aislados o fragmentados (“silos organizacionales”), a fin de que cada unidad contribuya, desde su rol, al logro de los resultados comunes, asegurando la coherencia, eficacia y sostenibilidad de la acción institucional.

Para su identificación se ha tomado como base el trabajo realizado por los líderes participantes en el Strategy Lab, del cual se obtuvieron los objetivos específicos, metas y acciones. De este trabajo, se obtienen los objetivos comunes que las áreas persiguen considerando su propia perspectiva desde su rol institucional. Así se extrajeron prioridades estratégicas compartidas *que se encuentran vinculadas a los objetivos institucionales.*

Posteriormente, para su validación y mejora se contrastó los resultados con la *matriz de transición (ver Anexo 69)*, que constituye una herramienta de análisis estratégico, que permite identificar los principales retos institucionales y las alternativas estratégicas que surgen del análisis integrado de los hallazgos del diagnóstico interno y externo.

Su propósito es facilitar la transición desde la situación actual (“*as is*”) de la universidad, hacia los resultados que se esperan lograr (“*to be*”) en el período 2026-2030, estableciendo los vectores de cambio para el logro de los objetivos planteados. De esta manera las PEC integran los elementos identificados en el diagnóstico realizado y en el Strategy Lab, lo que permite contar con estas prioridades compartidas.

Adicionalmente, estos esfuerzos fueron alineados con los requisitos establecidos por los procesos de acreditación que persigue nuestra universidad, resultando en un Cuadro de Mando integrado y coherente con los objetivos institucionales.

Del análisis trabajo realizado se desprende 6 prioridades estratégicas compartidas (PEC) **que están directamente vinculadas a los objetivos institucionales**; a continuación, presentamos esta vinculación.

Cabe indicar que los objetivos institucionales con los grandes orientadores de la estrategia y de los cuales se derivan las PEC, siendo una síntesis y aplicación práctica de los grandes objetivos institucionales.

Las prioridades estratégicas compartidas son soportadas por los ejes ejecutivos, que de manera sinérgica buscan trabajar prioritariamente lo temas identificados y que se exponen a continuación.

1. Reputación y posicionamiento

Fortalecer la reputación y el posicionamiento institucional a nivel nacional e internacional, consolidando una identidad clara, diferenciada y coherente con la misión y propuesta de valor académica, investigativa y de impacto social.

Iniciativas clave

- Estrategia integrada de marca universitaria y comunicación transparente y auditable.
- Plan de visibilidad de investigación, innovación y tercera misión.
- Sistema de monitoreo de percepción institucional (estudiantes, empleadores, etc)
- Participación estratégica en redes académicas y foros internacionales.

2. Atención al estudiante y optimización de programas

Colocar al estudiante en el centro del modelo institucional, fortaleciendo su experiencia integral y optimizando el portafolio académico, los procesos y eficiencia operativa, así como buscar incrementar la retención.

Iniciativas clave

- Sistema institucional de acompañamiento académico, psicosocial y atención administrativa (CRM).
- Optimización del portafolio de programas.
- Implementación de rutas flexibles, micro credenciales y certificaciones intermedias.
- Mejora de los servicios clave y procesos.

3. Internacionalización y partnerships estratégicas

Impulsar una internacionalización integral que fortalezca la calidad académica, la investigación, la empleabilidad y el posicionamiento global de la institución.

Iniciativas clave

- Programas de movilidad internacional y fortalecimiento del idioma inglés.
- Convenios estratégicos con universidades y partners para micro credenciales.
- Participación en proyectos y redes internacionales (académicas y de investigación).
- Constitución de foros, cátedras y publicaciones con partnerships internacionales.

4. Emprendimiento y Empleabilidad

Fortalecer la generación de emprendimiento e innovación con resultados y mejorar significativamente los servicios de empleabilidad de los egresados y facilitar, a través de convenios interinstitucionales, la realización de prácticas preprofesionales.

- Acelerar la implementación de la incubadora y aceleradora de emprendimientos.
- Prospeccionar la creación de un fondo de financiación de emprendimientos.
- Plataforma institucional de empleabilidad y seguimiento de egresados.
- Programas de prácticas preprofesionales y proyectos con empleadores.

5. Transformación digital

Impulsar una transformación digital integral que modernice los procesos académicos, administrativos y de gestión, mejorando la eficiencia, la calidad y la toma de decisiones basada en datos.

Iniciativas clave

- Plataforma integrada de gestión académica y administrativa.
- Implementación de sistemas de analítica institucional y dashboards estratégicos.
- Integración de IA en procesos académicos y de soporte al estudiante.
- Programas de formación en competencias digitales en estudiantes.

6. Acreditación internacional

Consolidar un sistema institucional de aseguramiento de la calidad orientado a la obtención y mantenimiento de acreditaciones internacionales.

Iniciativas clave

- Fortalecimiento del sistema interno de calidad.
- Alineamiento de procesos académicos y de gestión con estándares internacionales.
- Preparación sistemática para procesos de evaluación externa.
- Alineación del sistema de indicadores a estándares de acreditación.

Estos 6 componentes de la plataforma temática buscan ser trabajados de manera transversal por cada uno de los 6 ejes ejecutivos, generando sinergias y evitando silos operativos.

Síntesis de prioridades estratégicas compartidas

REPUTACIÓN Y POSICIONAMIENTO	-Estrategia integrada de marca universitaria y comunicación transparente y auditable. -Plan de visibilidad de investigación, innovación y tercera misión. -Sistema de monitoreo de percepción institucional (estudiantes, empleadores, etc) -Participación estratégica en redes académicas y foros internacionales.
ACREDITACIÓN INTERNACIONAL	-Fortalecimiento del sistema interno de calidad. -Alineamiento de procesos académicos y de gestión con estándares internacionales. -Preparación sistemática para procesos de evaluación externa. -Alineación de sistema de indicadores a estándares de acreditación.
INTERNACIONALIZACIÓN Y PARTNERSHIPS ESTRATÉGICAS	-Programas de movilidad internacional y fortalecimiento del idioma inglés. -Convenios estratégicos con universidades y centros de excelencia. -Participación en proyectos y redes internacionales (académicas y de investigación). -Constitución de foros, cátedras y publicaciones con partnerships internacionales.
ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	-Sistema institucional de acompañamiento integral . -Optimización del portafolio de programas. -Microcredenciales y certificaciones intermedias. -Mejora de los servicios clave y procesos
EMPRENDIMIENTO Y EMPLEABILIDAD	-Acelerar la implementación de la incubadora y aceleradora de emprendimientos. -Prospectar la creación de un fondo de financiación de emprendimientos. -Plataforma institucional de empleabilidad y seguimiento de egresados. -Programas de prácticas preprofesionales y proyectos con empleadores.
TRANSFORMACION DIGITAL	-Plataforma integrada de gestión académica y administrativa. -Implementación de sistemas de analítica institucional y dashboards estratégicos. -Integración de IA en procesos académicos y de soporte al estudiante. -Programas de formación en competencias digitales en estudiantes.

5.2. VINCULACIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y LAS PEC

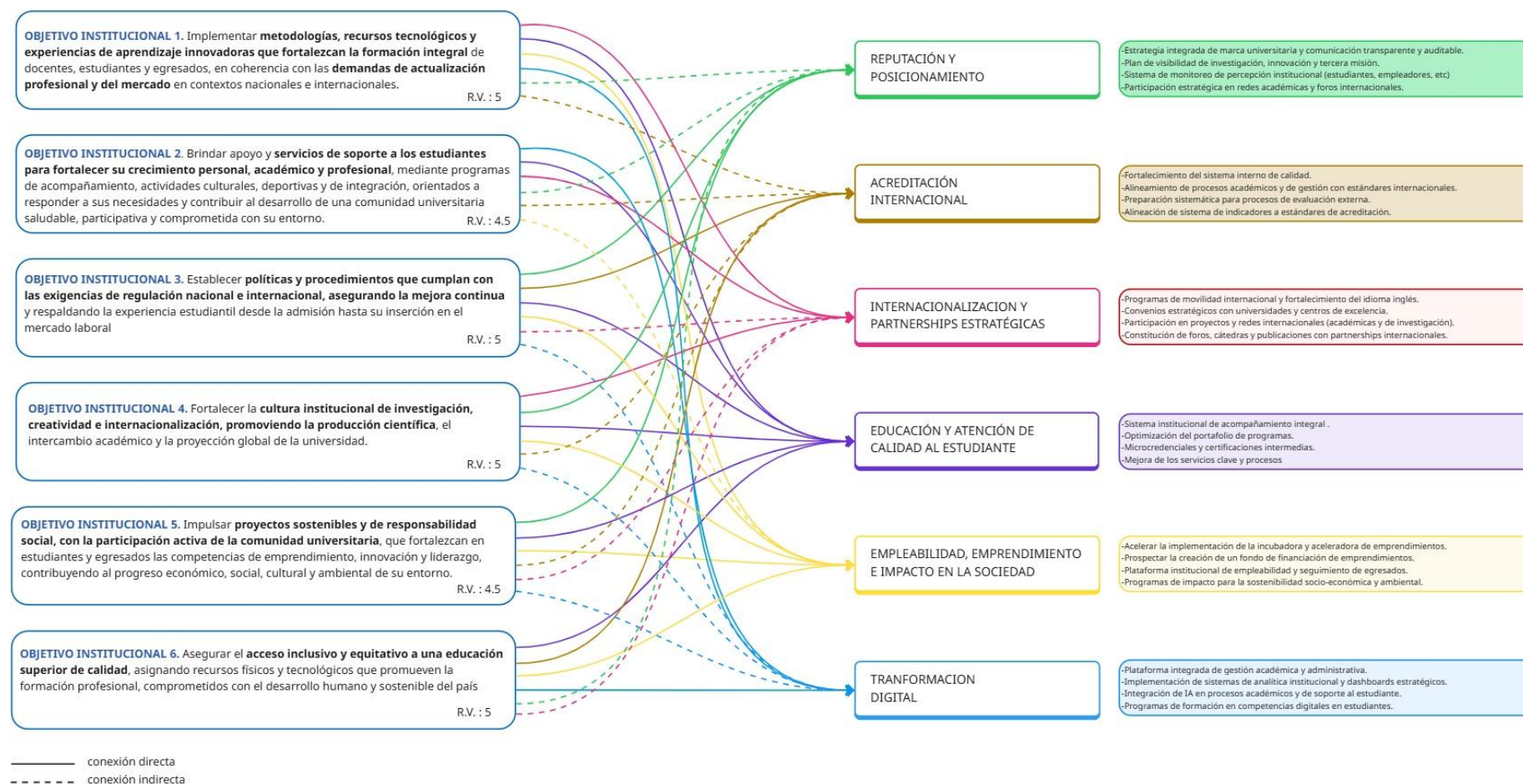
Los Objetivos Institucionales constituyen las principales directrices establecidas para alcanzar la visión misión de la universidad, y han sido definidos por las máximas autoridades de la UCV. Por su parte, las Prioridades Estratégicas Compartidas (PEC), resultantes del trabajo articulado entre los diversos líderes de la institución para responder a los desafíos del contexto interno y externo, facilitan la transición entre los Objetivos Institucionales y los Objetivos Específicos. En ese sentido, las PEC operan como una plataforma de articulación que cataliza y contextualiza los Objetivos Institucionales, de modo que los objetivos específicos y sus acciones asociadas se diseñen con mayor pertinencia y capacidad de respuesta frente a los retos actuales.

Por este motivo, existe una vinculación coherente entre los Objetivos Institucionales, las Prioridades Estratégicas Compartidas y los Objetivos Específicos, así como con las acciones, metas e indicadores que de ellos se derivan. En consecuencia, a continuación, se presenta la relación entre los Objetivos Institucionales y las PEC, y posteriormente la articulación entre las PEC y los Objetivos Específicos con el propósito de evidenciar la coherencia interna y la articulación existente entre ambos y las respectivas acciones y metas, las cuales se consolidan y visualizan en el Cuadro de Mando que también se expone seguidamente.

Para capturar las vinculaciones entre estas jerarquías estratégicas (objetivos institucionales, prioridades estratégicas compartidas y objetivos específicos) se ha utilizado un método gráfico y simple, el “rope analysis”, que a continuación se explica y presenta.

Vinculación entre Objetivos Institucionales y las Prioridades Estratégicas Compartidas

A fin de capturar esta vinculación, se ha asignado un valor según las conexiones establecidas: (i) *conexiones directas* (línea continua) se les ha asignado un valor de 1; (ii) las *conexiones indirectas* (línea discontinua) se les ha asignado un valor de 0,5. La suma de las conexiones se denomina “rope value- RV” (valor de la cuerda). Este indicador *permite capturar el grado de interacción e integración de cada Objetivo Institucional y las Prioridades Estratégicas Compartidas*.



6.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A continuación, se exponen los objetivos específicos definidos por los líderes para cada objetivo institucional. Posteriormente se exponen los vínculos entre los objetivos institucionales, prioridades estratégicas compartidas y objetivos específicos. Cada objetivo específico tiene un código de identificación interno que vincula a su vez el eje ejecutivo responsable de la siguiente manera:

- A :Eje Académico
- B : Eje de Bienestar
- C : Eje de Calidad
- G : Eje de Gobernanza
- I : Eje de Investigación
- T : Eje de Tercera Misión

Como se puede observar, el logro de cada objetivo institucional involucra diversos ejes, lo que permite observar un enfoque de trabajo sinérgico y no de silos operativos.

6.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 1

OBJETIVO INSTITUCIONAL 1. Implementar metodologías, recursos tecnológicos y experiencias de aprendizaje innovadoras que fortalezcan la formación integral de docentes, estudiantes y egresados, en coherencia con las demandas de actualización profesional y del mercado en contextos nacionales e internacionales.

1A1. Desarrollar un modelo integral de desarrollo y gestión docente (formación y actualización continua, fortalecimiento de competencias pedagógicas y tecnológicas con enfoque de inclusión, y atracción/retención de talento) para elevar la calidad de la docencia y sustentar las acreditaciones académicas.

1A2. Desarrollar un modelo educativo centrado en el estudiante que integre metodologías activas, retroalimentación continua, mentoría académica y un ecosistema digital (incluyendo IA) para mejorar el aprendizaje en modalidades presencial, virtual y semipresencial, y sustentar las acreditaciones.

1A3. Actualizar de forma sistemática los currículos según la demanda social y laboral, en articulación con empleadores, para reducir la brecha universidad–empresa y sustentar las acreditaciones.

1A4. Implementar un programa institucional de fortalecimiento del inglés para la comunidad universitaria, mejorando la competencia lingüística y habilitando la internacionalización y las acreditaciones.

1A6. Asegurar que las asignaturas sean impartidas por docentes que cumplen con el perfil académico y profesional definido institucionalmente.

1A7. Garantizar que las asignaturas cumplan con los criterios institucionales de calidad académica establecidos.

1A8. Evaluar el nivel de logro de los resultados de aprendizaje definidos para los estudiantes.

1A9. Monitorear la efectividad de los programas académicos en el cumplimiento de sus resultados de aprendizaje.

1A10. Asegurar la supervisión académica formal y sistemática de los programas académicos.

1A11. Promover la mejora continua del desempeño docente mediante evaluación sistemática y desarrollo profesional.

3C1. Fortalecer y adaptar planes de estudio y asegurar la calidad mediante el cumplimiento de estándares de acreditación nacional e internacional.

6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 2

OBJETIVO INSTITUCIONAL 2. Brindar apoyo y servicios de soporte a los estudiantes para fortalecer su crecimiento personal, académico y profesional, mediante programas de acompañamiento, actividades culturales, deportivas y de integración, orientados a responder a sus necesidades y contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria saludable, participativa y comprometida con su entorno.

2B1. Fortalecer y consolidar espacios y actividades culturales, artísticas y deportivas para toda la comunidad universitaria, promoviendo la integración institucional, el bienestar y sentido de pertenencia.

2B2. Fortalecer el modelo de bienestar con impacto social que integre proyectos I+D+i orientados a necesidades de la comunidad universitaria y un sistema focalizado de becas para retener el talento académico en riesgo socioeconómico.

2B3. Implementar un programa institucional de inclusión, prevención de abusos, suicidios y atención a la diversidad y equidad que brinde atención oportuna y confidencial a casos y virtualice los servicios de bienestar y tutoría para asegurar el acceso equitativo y reducir los casos de vulnerabilidad y reducir la deserción, favoreciendo el éxito académico.

2B4. Implementar infraestructura *wellness* institucional (Recréate UCV) que ofrezca ambientes de desconexión y relajación para mejorar el bienestar estudiantil y fortalecer el sentido de pertenencia.

2B5. Desarrollar un sistema integral de salud física y mental para estudiantes, que combine prevención y promoción de hábitos saludables con atención oportuna (citas en línea, protocolos y equipo profesional), asegurando que los estudiantes conozcan y usen los canales de soporte.

2B6. Monitorear la retención estudiantil como indicador de acompañamiento académico y bienestar institucional.

2B7. Evaluar la eficiencia académica y la efectividad del seguimiento institucional al progreso estudiantil.

2B8. Asegurar la aplicación consistente y transparente de los procedimientos de transferencia académica.

2B9. Evaluar la efectividad de las intervenciones de programas de acompañamiento dirigidas a estudiantes con bajo rendimiento.

1A5. Implementar un sistema integral de acompañamiento del ciclo de vida del estudiante - SIAE: (admisión, orientación académica, tutoría, bienestar y empleabilidad) para mejorar la retención, titulación y generar sentido de pertenencia.

6.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 3

OBJETIVO INSTITUCIONAL 3. Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respaldando la experiencia estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral.

3C2. Mejorar la calidad, oportunidad y trazabilidad de la toma de decisiones institucional mediante datos confiables, integrados y accesibles

3C4. Obtener las acreditaciones SOFIA y Middle States.

3C5. Implementar un sistema participativo que asegure la trazabilidad y el cumplimiento de indicadores por programa, habilite la mejora continua y sustente la obtención y mantenimiento de las acreditaciones.

3C6. Evaluar la efectividad institucional en la inserción laboral y el emprendimiento de los egresados.

3C7. Asegurar el cumplimiento de las metas institucionales por parte de los órganos y unidades organizativas.

6G7. Implementar un sistema de indicadores estructurales de desempeño que permita monitorear de manera continua el desempeño institucional de la universidad. (Para un mayor detalle de los mismos consultar el **Anexo 72.**)

6.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 4

OBJETIVO INSTITUCIONAL 4. Fortalecer la cultura institucional de investigación, creatividad e internacionalización, promoviendo la producción científica, el intercambio académico y la proyección global de la universidad.

4I1. Fortalecer la internacionalización y la investigación institucional mediante convenios estratégicos, movilidad y experiencias COIL, participación en redes y congresos, desarrollo de redes internacionales de investigación y captación de fondos externos, para mejorar el desempeño académico y el posicionamiento en rankings.

4I2. Fortalecer la cultura de investigación en docentes y estudiantes, promoviendo una investigación rigurosa y ética desarrollando competencias investigativas y transculturales, y aumentando la visibilidad de la producción científica mediante la consolidación del repositorio institucional (CRIS) y la colaboración internacional.

4I3. Simplificar y digitalizar los procesos administrativos de investigación y movilidad, articulando la I+D+I con el emprendimiento, para acelerar la gestión, mejorar la trazabilidad y convertir proyectos de investigación en iniciativas emprendedoras por programa.

4I4. Incrementar la producción científica y su visibilidad, y fortalecer la transferencia del conocimiento, mediante investigación de calidad, gestión de publicaciones y protección/transferencia de propiedad intelectual e incrementar el financiamiento por parte de terceros de proyectos de investigación.

4I5. Desarrollar un sistema de gobernanza e integridad de la investigación que estandarice la aprobación ética con protocolos de control de fraude, la gestión de proyectos y la trazabilidad de evidencias, asegurando calidad, cumplimiento y transparencia en la producción científica.

6G1. Consolidar la sostenibilidad y solidez financiera institucional mediante un porcentaje de utilidad anual neta del 25% al término del ejercicio.

6G2. Desarrollar un programa institucional de motivación e incentivos para docentes y administrativos, alineado a metas institucionales, que mejore el desempeño, la permanencia y el compromiso, con reglas claras, comunicación efectiva y liderazgo descentralizado.

6G4. Consolidar la marca institucional incrementando su reputación nacional e internacional, mediante una propuesta de valor coherente con su misión y visión, basada en la calidad académica, la innovación, la investigación, la empleabilidad (UCV como socio estratégico de empresas y marca empleadora), la internacionalización y el compromiso con el desarrollo social y sostenible; todo esto con una estrategia de comunicación transparente y auditable.

6G6. Consolidar una transformación digital institucional integrada y segura, implementando un ecosistema digital estandarizado para procesos académicos y administrativos (incluido CRM e implementación de gestión de privacidad y de gobernanza de datos) fortaleciendo competencias digitales y la seguridad de la información, para mejorar la calidad del servicio, la experiencia de usuarios y la sostenibilidad.

5T1. Consolidar un sistema de relacionamiento y seguimiento de egresados (Club UCV Alumni) que mantenga datos actualizados, comunicación permanente y participación en actividades de empleabilidad, networking y mejora continua.

5T2. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento sostenible e innovador, integrando al currículo un Modelo Pedagógico de Aprendizaje Activo y Emprendimiento (MPAE) y un programa de aceleración y capital semilla, para desarrollar proyectos y startups con impacto económico, social y ambiental.

6.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 5

OBJETIVO INSTITUCIONAL 5. Impulsar proyectos sostenibles y de responsabilidad social, con la participación activa de la comunidad universitaria, que fortalezcan en estudiantes y egresados las competencias de emprendimiento, innovación y liderazgo, contribuyendo al progreso económico, social, cultural y ambiental de su entorno.

5T3. Desarrollar un programa institucional de innovación social e investigación aplicada integrado al aprendizaje, que fomente la creatividad y el pensamiento crítico e innovador, y vincule a los estudiantes con la solución de problemas de su entorno alineados a los ODS, y mejora de modelo de reportería de sostenibilidad e impacto social.

5T4. Incrementar y formalizar colaboraciones internacionales para la empleabilidad y el emprendimiento, mediante alianzas con universidades, empresas y redes, que generen oportunidades de prácticas, empleo, mentorías y proyectos conjuntos de impacto.

5T5. Desarrollar un ecosistema universidad–empresa, que articule empleadores, actualización del Perfil de Egreso y prácticas/proyectos para mejorar la inserción laboral.

6.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL 6

OBJETIVO INSTITUCIONAL 6. Asegurar el acceso inclusivo y equitativo a una educación superior de calidad, asignando recursos físicos y tecnológicos que promueven la formación profesional, comprometidos con el desarrollo humano y sostenible del país.

6G8. Garantizar la transparencia y comprensión de la información financiera relacionada a la formación profesional de los estudiantes

6G3. Desarrollar una política y un plan de inclusión digital que garanticen acceso equitativo a la conectividad, tecnologías y recursos de aprendizaje para estudiantes y docentes, reduciendo brechas y mejorando la participación académica.

6G5. Modernizar y hacer sostenible la infraestructura física, tecnológica y energética de la UCV (red, servidores, Wi-Fi, disponibilidad de servicios y eficiencia energética), para asegurar continuidad del servicio académico y uso eficiente de recursos.

6G9. Asegurar una gestión financiera responsable y alineada con el presupuesto aprobado.

3C3. Modernizar y homogenizar la infraestructura académica y tecnológica para sostener el aprendizaje, la investigación y la internacionalización, asegurando continuidad operativa y calidad del servicio académico

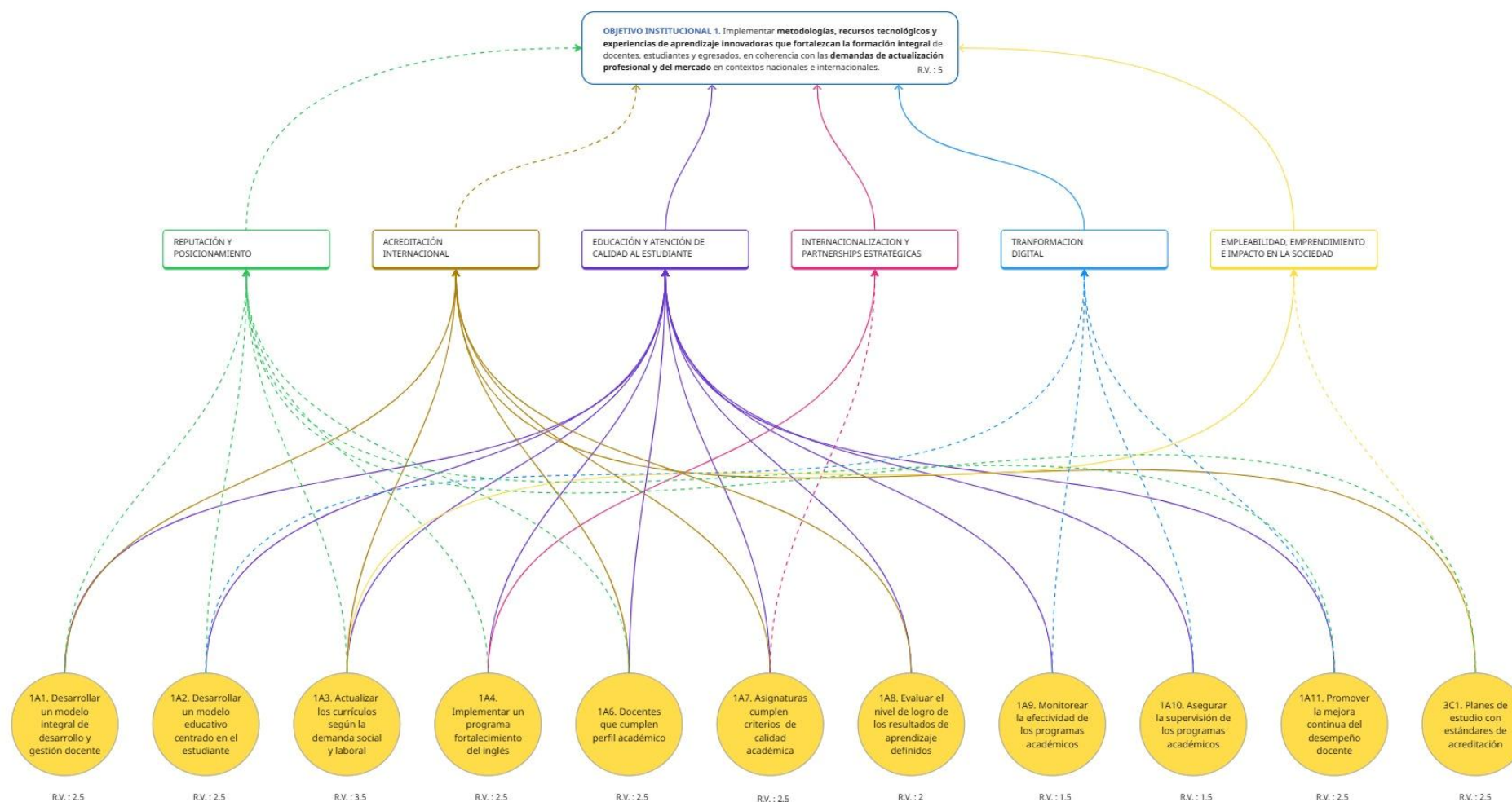
6.7. OBJETIVOS INSTITUCIONALES, PEC Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A continuación, se presenta el sistema de articulación entre cada uno de los Objetivos Institucionales, las Prioridades Estratégicas Compartidas (PEC) y los Objetivos Específicos, con el fin de visualizar las sinergias que se generan a partir de un trabajo integrado y coherente entre los distintos niveles estratégicos.

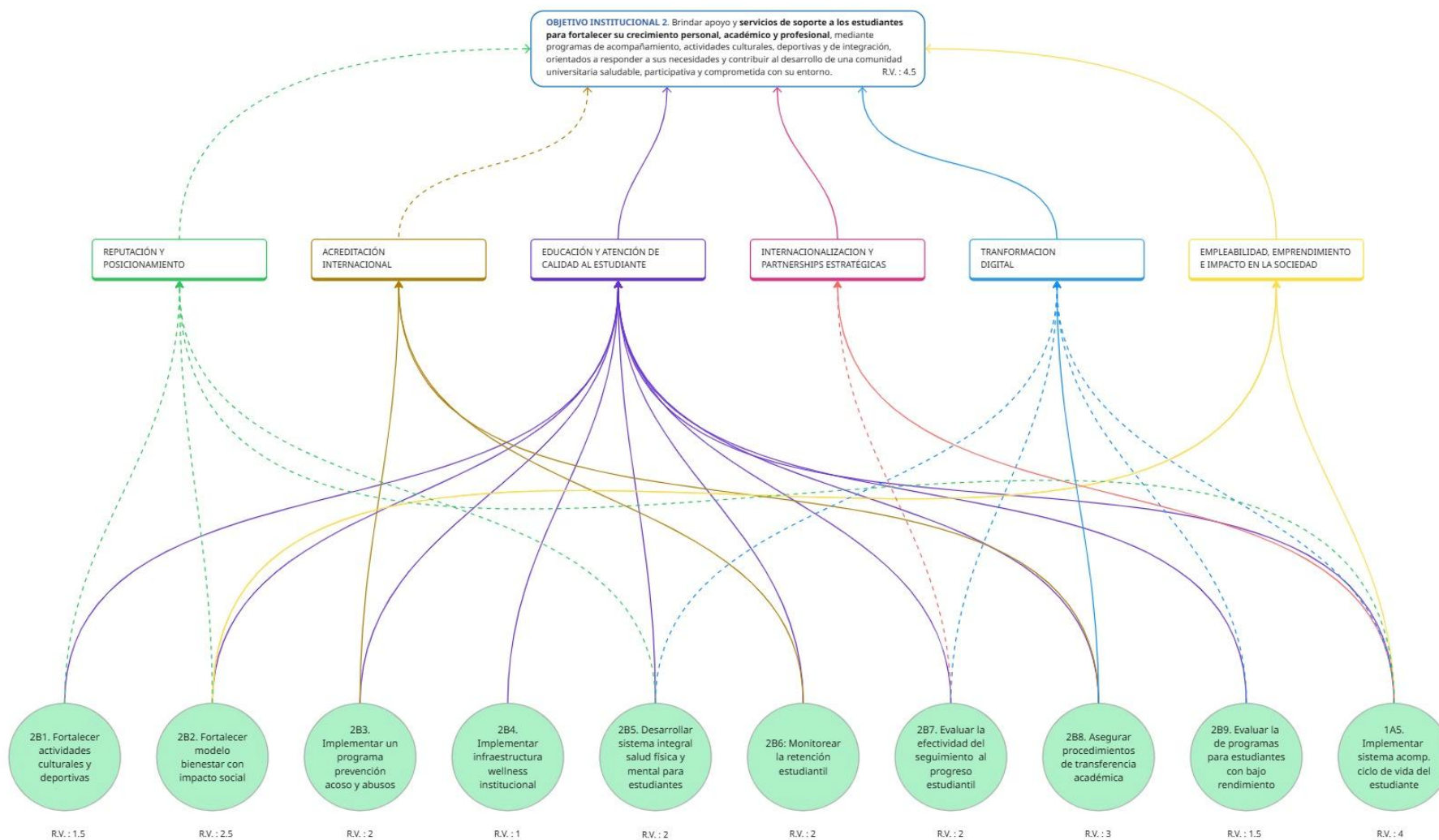
Como en el caso anterior se ha asignado un valor a las conexiones establecidas para identificar el “rope value” entre todas las jerarquías.

Los gráficos que a continuación se presentan, consideran una versión resumida de los objetivos específicos.

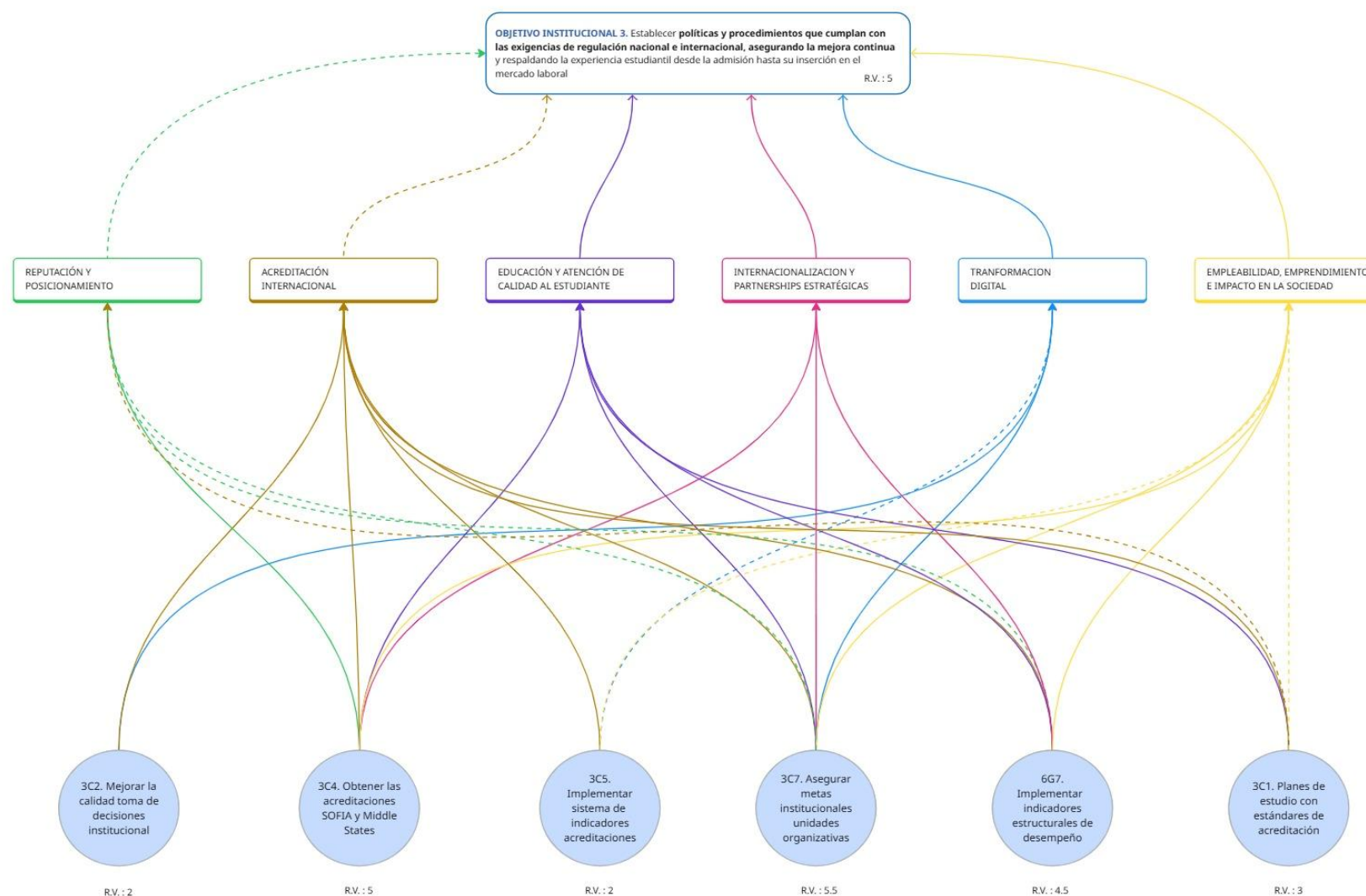
ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 1. Implementar metodologías, recursos tecnológicos y experiencias de aprendizaje innovadoras que fortalezcan la formación integral de docentes, estudiantes y egresados, en coherencia con las demandas de actualización profesional y del mercado en contextos nacionales e internacionales.



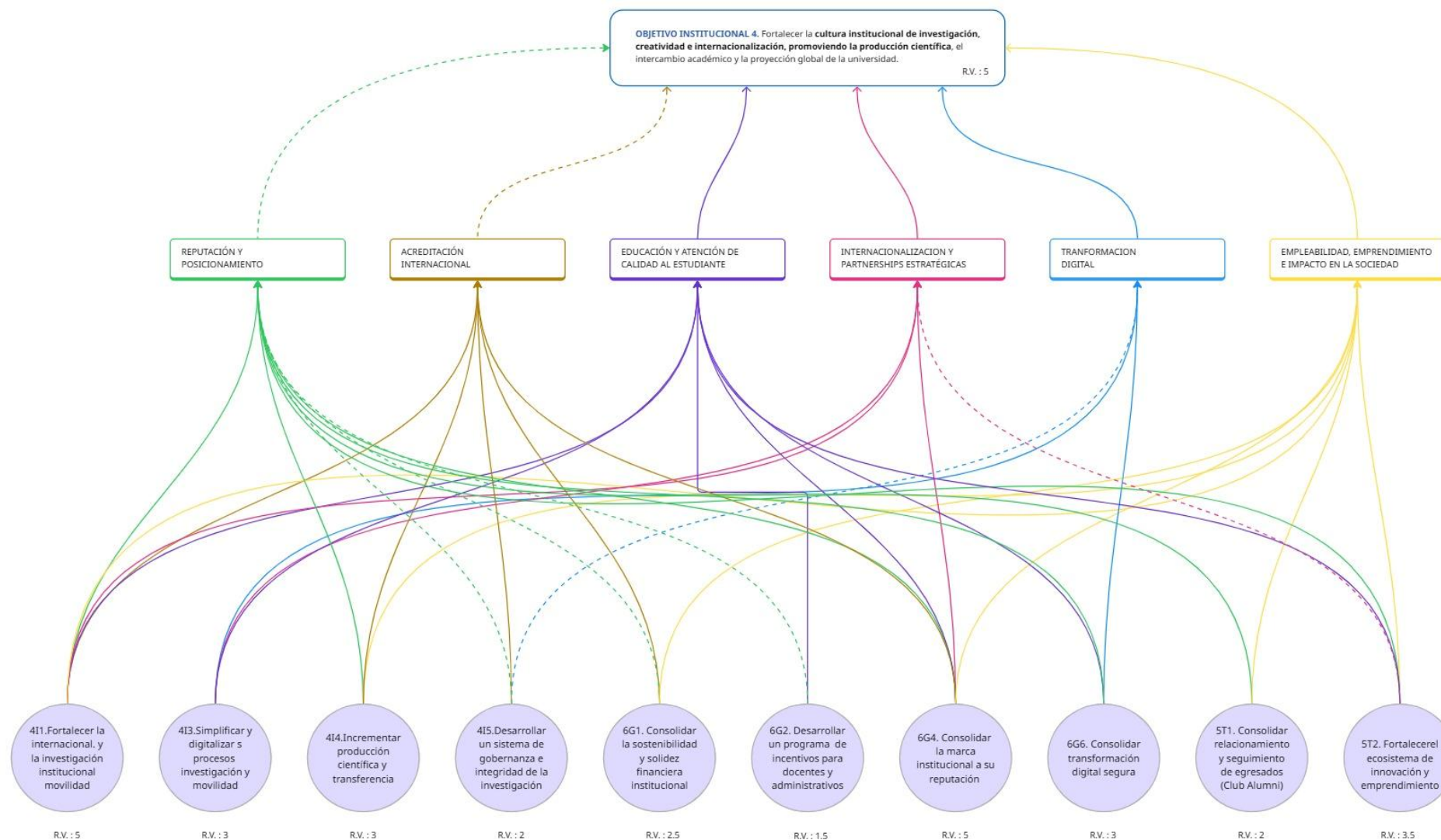
ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 2. Brindar apoyo y servicios de soporte a los estudiantes para fortalecer su crecimiento personal, académico y profesional, mediante programas de acompañamiento, actividades culturales, deportivas y de integración, orientados a responder a sus necesidades y contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria saludable, participativa y comprometida con su entorno.



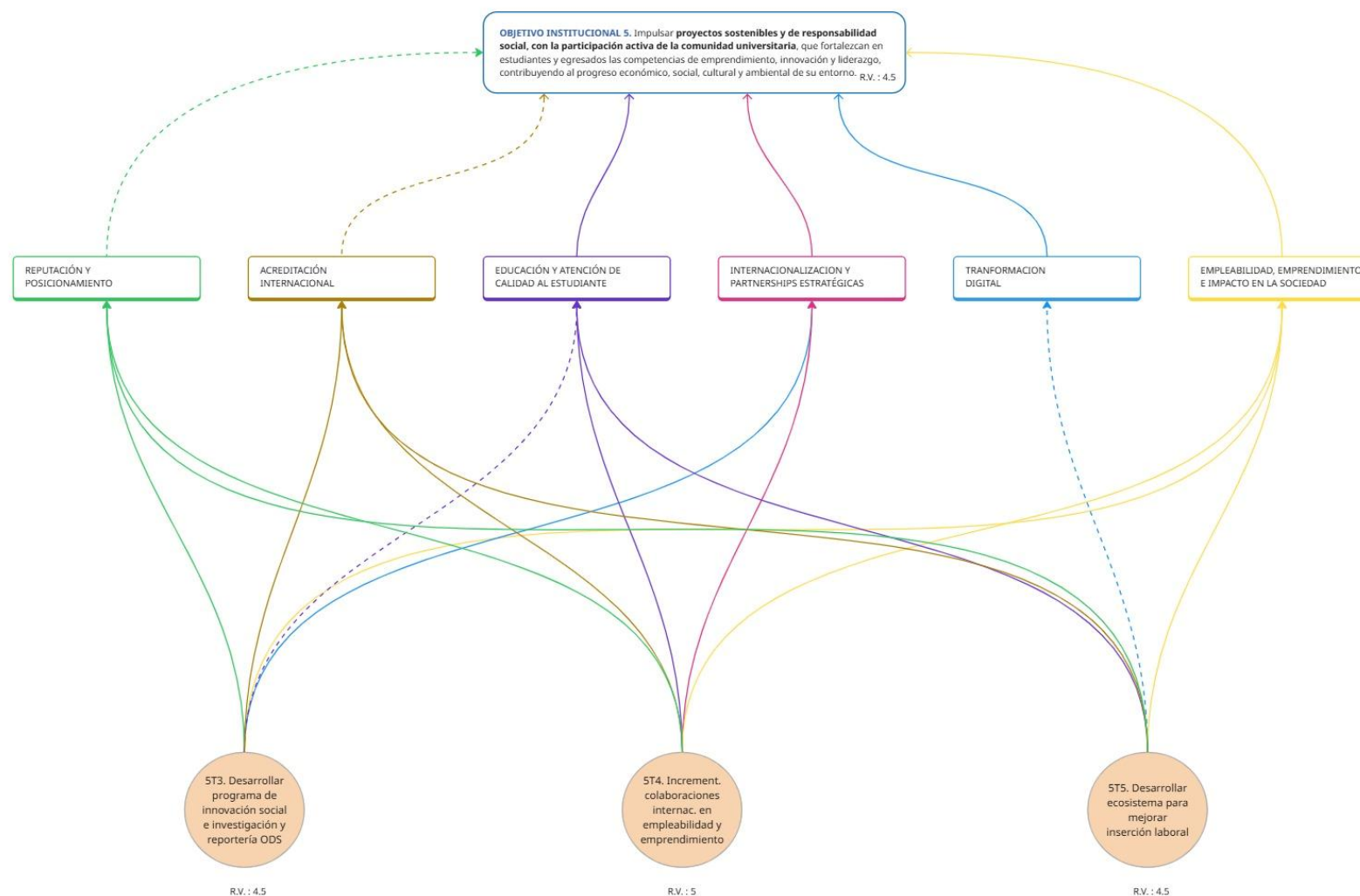
ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 3. Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respaldando la experiencia estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral:



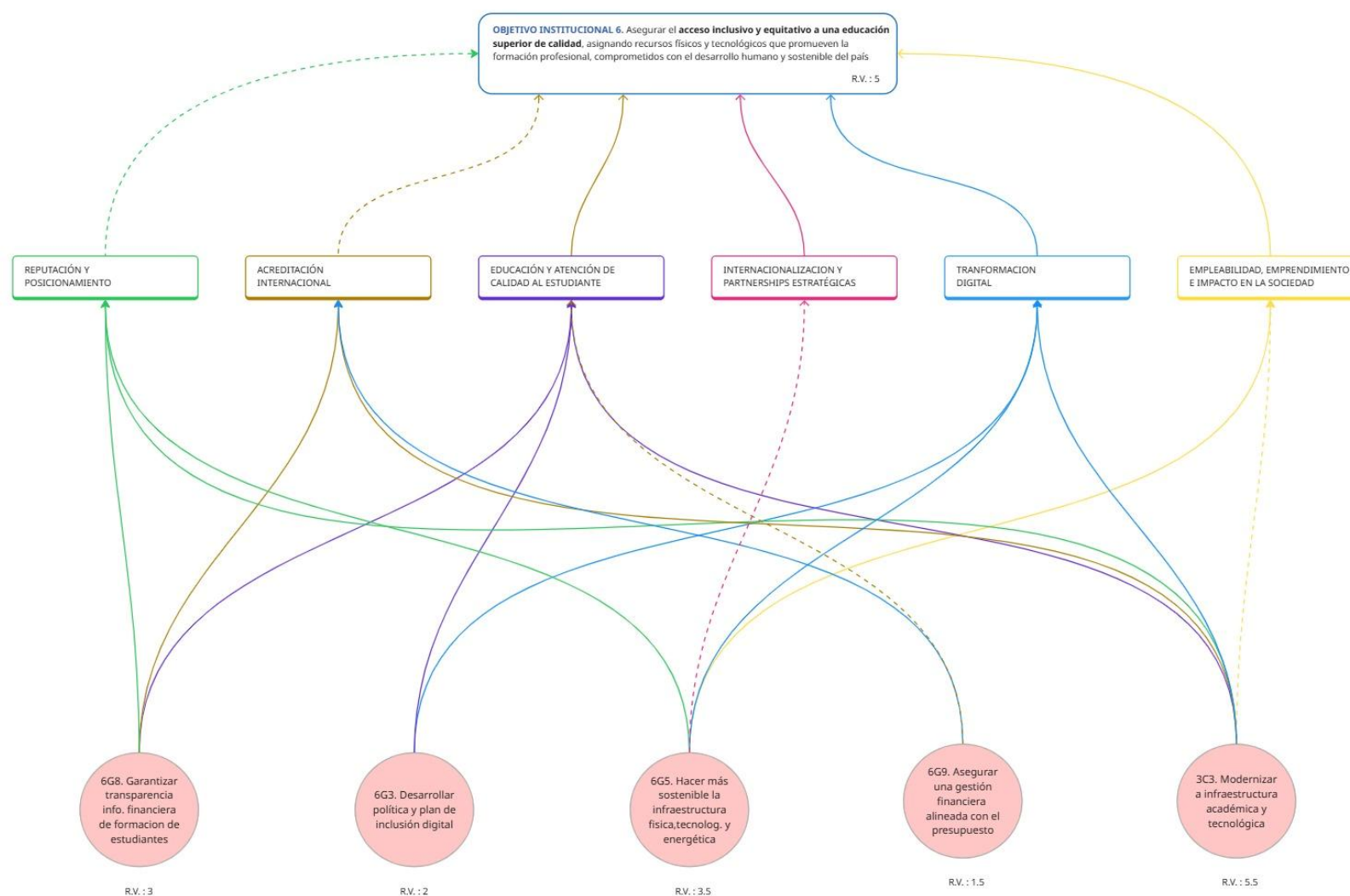
ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 4. Fortalecer la cultura institucional de investigación, creatividad e internacionalización, promoviendo la producción científica, el intercambio académico y la proyección global de la universidad.



ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 5. Impulsar proyectos sostenibles y de responsabilidad social, con la participación activa de la comunidad universitaria, que fortalezcan en estudiantes y egresados las competencias de emprendimiento, innovación y liderazgo, contribuyendo al progreso económico, social, cultural y ambiental de su entorno.



ROPE ANALYSIS OBJETIVO INSTITUCIONAL 6. Asegurar el acceso inclusivo y equitativo a una educación superior de calidad, asignando recursos físicos y tecnológicos que promueven la formación profesional, comprometidos con el desarrollo humano y sostenible del país.



7. CUADRO DE MANDO

A continuación, presentamos el cuadro de mando detallado. Para una mejor visión del mismo se sugiere acceder al archivo en el link adjunto

Link: Cuadro de mando

https://mega.nz/file/S6xEEYaqQ#uQ2qd5-88b1oNj9VvKHei1PP1RGB7fg_n0WAH9VLOhYw

Cabe indicar que el PEI 26-30 se enmarcan en el presupuesto 2026-2030.

Cabe indicar que el cuadro de mando está compuesto por dos partes:

Parte 1: Estructura de objetivos, ejes, presupuestos, metas, indicadores, entre otros

MISIÓN		La Universidad César Vallejo es una institución comprometida con brindar acceso inclusivo a una educación superior de calidad, con sentido humanista, integridad e innovación, que transforme el entorno y responda a los desafíos nacionales y globales. La universidad ofrece programas de pregrado y posgrado mediante experiencias educativas que fortalezcan la investigación científica, el emprendimiento, la innovación, la internacionalización, el aprendizaje a lo largo de la vida y un firme compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible														
OBJETIVOS INSTITUCIONALES	PRESUPUESTO INICIAL (2026)	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FORMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
							Descripción	Valor								

Parte 2: Estructura de acciones, indicadores de su seguimiento con cronograma

ACCIONES							Indicador de avance de implementación de acciones									
Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	S AVANCE 2026	S AVANCE 2027	S AVANCE 2028	S AVANCE 2029	S AVANCE 2030	Documento de Seguimiento		

El detalle se expone a continuación.

7.1. OBJETIVO INSTITUCIONAL 1

MISIÓN															
OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
1. Implementar metodologías, recursos tecnológicos y experiencias de aprendizaje innovadoras que fortalezcan la formación integral de docentes, estudiantes y egresados, en coherencia con las demandas de actualización profesional y del mercado en contextos nacionales e internacionales.	Académico	1A1. Desarrollar un modelo integral de desarrollo y gestión docente (formación y actualización continua, fortalecimiento de competencias pedagógicas y tecnológicas con enfoque de inclusión, y atención/retención de talento) para elevar la calidad de la docencia y sustentar las acreditaciones académicas.	Elaboración del modelo integral de desarrollo docente.	1.1A1.A. Modelo integral de desarrollo y gestión docente elaborado	Porcentaje de elaboración del modelo	Actual modelo de desarrollo y gestión docente	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.1A1.A. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
			Implementar el modelo integral de desarrollo docente.	1.1A1.B. Porcentaje de docentes seleccionados que participan usualmente en nuevos programas de formación y actualización pedagógicas, tecnológicas e inclusiva definidos por el modelo institucional.	(Nº docentes seleccionados que completan formación anual / Total de docentes activos) x 100	No aplica		100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.1A1.B. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
	Académico	1A2. Desarrollar un modelo educativo centrado en el estudiante que integre metodologías activas, reinstrumentación continua, mentoría académica y un ecosistema digital (incluyendo IA) para mejorar el aprendizaje en modalidades presencial, virtual y semipresencial, y sustentar las acreditaciones.	Elaboración del modelo educativo operando a nivel institucional.	1.1A2.A. Nuevo modelo educativo elaborado	Porcentaje de elaboración del modelo	Actual modelo educativo	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.1A2.A. ()	Vicerrectorado Académico
			Implementación del modelo educativo operando a nivel institucional.	1.1A2.B. Porcentaje de programas académicos seleccionados que adoptan formalmente el nuevo modelo educativo institucional	(Nº programas académicos que adoptan nuevo modelo educativo / Total programas académicos) x 100	No aplica		100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.1A2.B. ()	Vicerrectorado Académico
	Académico	1A3. Actualizar de forma sistemática los currículos según la demanda social y laboral, en articulación con empleadores, para reducir la brecha universidad-empresa y sustentar las acreditaciones.	Alcanzar y mantener, al año 2030, un nivel de satisfacción ≥ 85 % del cuerpo docente respecto a la importancia de los instrumentos de evaluación	1.1A3.A. Nivel de satisfacción del cuerpo docente respecto a la importancia de los instrumentos de evaluación para medir el aprendizaje de los estudiantes.	(Nº de docentes satisfechos o muy satisfechos / Total docentes encuestados) x 100	Encuesta institucional 2025: 69%	0%	85%	70%	75%	80%	83%	85%	Informe D.1A3.A. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
			Institucionalizar un proceso de actualización curricular basado en evidencia y participación externa con los grupos de interés.	1.1A3.B. Porcentaje de programas académicos con currículo actualizado que evidencian tasas de aprobación estudiantil alineados con los criterios institucionales de desempeño académico.	(Nº de programas con actualización curricular aprobados / Total de programas) x 100	Curriculos al 2025		100%	0%	30%	70%	100%	no aplica	Informe D.1A3.B. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
	Académico	1A4. Implementar un programa institucional de fortalecimiento del inglés para la comunidad universitaria, mejorando la competencia lingüística y habilitando la internacionalización y las acreditaciones.	Fortalecer el dominio del inglés en la comunidad universitaria mediante un programa institucional de formación y certificación logrando que ≥75% de estudiantes alcancen B2 (o equivalente) al egresar	1.1A4.A. Porcentaje de estudiantes que alcanzan nivel B2 (o equivalente) al egresar	(Nº Estudiantes egresados certificados en B2 / Total de estudiantes egresados.) x 100	% de egresados con certificación B2 con respecto al total de egresados del 2025	0%	75%	15%	30%	45%	60%	75%	Informe D.1A4.A. ()	Dirección del Programa de Formación Humanística
			≥50% de docentes y personal alcanzan C1 (o equivalente), con diagnóstico, nivelación y seguimiento implementados en 100% de programas	1.1A4.B. Porcentaje de docentes y personal alcance el C1.	(Nº Docentes y personal en C1 / Total docentes y personal participantes en programa) x 100	% de docentes y personal con certificación C1 2025		50%	10%	20%	30%	40%	50%	Informe D.1A4.B. ()	Jefatura Nacional del Centro de Idiomas
	Académico	1A6. Asegurar que las asignaturas sean impartidas por docentes que cumplen con el perfil académico y profesional definido institucionalmente.	Alcanzar al menos el 95 % de asignaturas impartidas por docentes que cumplen el perfil institucional.	1.1A6. Porcentaje de asignaturas impartidas por docentes que cumplen el perfil institucional.	Asignaturas con docentes cualificados / Total de asignaturas x 100	Asignaturas actualmente impartidas por docentes que cumplen el perfil institucional.	85%	95%	88%	90%	92%	94%	95%	Informe D.1A6. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
	Académico	1A7. Garantizar que las asignaturas cumplan con los criterios institucionales de calidad académica establecidos.	Lograr que al menos el 90 % de las asignaturas cumplan los criterios de calidad académica.	1.1A7. Asignaturas que cumplen criterios de calidad académica	Asignaturas que cumplen criterios de calidad académica / Asignaturas evaluadas x 100	Asignaturas que cumplen criterios de calidad definidos	80%	90%	82%	85%	87%	89%	90%	Informe D.1A7. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
	Académico	1A8. Evaluar el nivel de logro de los resultados de aprendizaje definidos para los estudiantes.	Alcanzar que al menos el 75 % de los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados.	1.1A8. Estudiantes que alcanzan resultados de aprendizaje esperados	Estudiantes que alcanzan resultados esperados / Estudiantes evaluados x 100	Estudiantes que alcanzan los resultados de aprendizaje establecidos según los instrumentos de evaluación académica institucional vigentes.	65%	75%	67%	69%	71%	73%	75%	Informe D.1A8. ()	Dirección de Registros Académicos
	Académico	1A9. Monitorear la efectividad de los programas académicos en el cumplimiento de sus resultados de aprendizaje.	Lograr que al menos el 80 % de los programas académicos alcancen sus resultados de aprendizaje esperados.	1.1A9. Porcentaje de programas que alcanzan sus resultados de aprendizaje esperados.	Programas que cumplen resultados / Total de programas x 100	Programas académicos que evidencian el cumplimiento de los resultados de aprendizaje definidos a nivel de programa.	70%	80%	72%	74%	76%	78%	80%	Informe D.1A9. ()	Vicerrectorado Académico
	Académico	1A10. Asegurar la supervisión académica formal y sistemática de los programas académicos.	Alcanzar el 100 % de programas académicos supervisados formalmente durante el periodo evaluado.	1.1A10. Porcentaje de programas académicos supervisados formalmente en el periodo.	Programas supervisados / Total de programas x 100	Programas académicos que cuentan con supervisión académica formal documentada durante el periodo evaluado.	75%	100%	80%	85%	90%	95%	100%	Informe D.1A10. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
			1A11. Promover la mejora continua del desempeño docente mediante evaluación sistemática y desarrollo profesional continuo.	Lograr que al menos el 90 % de los docentes evaluados participen en planes de desarrollo profesional continuo.	1.1A11. Porcentaje de docentes evaluados y que participan en planes de desarrollo profesional continuo.	Docentes que han sido evaluados y participan en acciones de desarrollo profesional conforme a los mecanismos institucionales vigentes.	70%	90%	74%	78%	82%	86%	90%	Informe D.1A11. ()	Centro de Formación Docente y Desarrollo de Contenidos
	Calidad	3C1. Fortalecer y adaptar planes de estudio y asegurar la Calidad mediante el cumplimiento de estándares de acreditación nacional e internacional.	Implementar un plan de mejora curricular y de gestión de la calidad que alinee el 100% de los planes de estudio con estándares internacionales y deje a la universidad lista para iniciar el proceso de acreditación internacional, con indicadores, evidencias y responsables operativos.	1.3C1. Porcentaje de programas académicos con planes de estudio actualizados y alineados a estándares de acreditación requeridos	(Nº Programas con planes de estudio actualizados con nuevos estándares) / (Total Programas) x 100	Planes de estudio actualizados con nuevos estándares al 2025	0%	100%	40%	60%	78%	90%	100%	Informe D.3C1. ()	Vicerrectorado de la Calidad

7.2. OBJETIVO INSTITUCIONAL 2

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
2. Brindar apoyo y servicios de soporte a los estudiantes para fortalecer su crecimiento personal, académico y profesional, mediante programas de acompañamiento, actividades culturales, deportivas y de integración, orientados a responder a sus necesidades y contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria saludable, participativa y comprometida con su entorno.	Bienestar	281. Fortalecer y consolidar espacios y actividades culturales, artísticas y deportivas para toda la comunidad universitaria, promoviendo la integración institucional, el bienestar y sentido de pertenencia.	Disponer de una nueva oferta institucional sostenida de cultura, arte y deporte, ejecutado con evidencia, y cobertura de actividades al 100% de escuelas.	¿281. Porcentaje de estudiantes que participan en actividades culturales, artísticas y deportivas por periodo académico por Escuela	(Nº de Estudiantes que participan en actividades culturales, artísticas y deportivas / Total de Estudiantes) x 100	Estudiantes que participan en actividades culturales, artísticas y deportivas por periodo académico por Escuela participan	0%	80%	20%	40%	60%	80%	80%	Informe D.281.¿	Dirección de Cultura, Esparcimiento y Deporte
	Bienestar	282. Fortalecer el modelo de bienestar con impacto social que integre proyectos H+H orientados a necesidades de la comunidad universitaria y un sistema focalizado de becas para retener el talento académico en riesgo socioeconómico.	Implementar las mejoras en el modelo de bienestar articuladas por campus.	¿282. Porcentaje de estudiantes que participan en proyectos de bienestar nuevos que integran H+H	(Nº de estudiantes que participan en proyecto H+H de bienestar / Total estudiantes) x 100	Proyectos ejecutados que integran H+H al 2025	0%	100%	24%	41%	59%	82%	100%	Informe D.282.¿	Dirección de Responsabilidad Social y Vallejo en la Comunidad
	Bienestar	283. Implementar un programa institucional de inclusión, prevención de abusos, suicidios y atención a la diversidad y equidad que brinde atención oportuna y confidencial a casos y virtualice los servicios de bienestar y tutoría para asegurar el acceso equitativo y reducir los casos de vulnerabilidad y reducir la deserción, favoreciendo el éxito académico.	Disponer de un programa que garantice la atención temprana de casos reportados, registrados, atendidos y cerrados bajo protocolo.	¿283.A. Existencia y funcionamiento del Programa Institucional de Inclusión, Diversidad y Equidad (IDIE) de prevención de abusos, acoso sexual, suicidios y depresión. Nro. de casos atendidos.	(Programa implementado y operativo (Si/No) y control de número de personas atendidas en cada canal y casos.	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.283.A.¿	Dirección de Servicios de Salud
				¿283.B. Porcentaje de satisfacción respecto a la equidad, inclusión, servicios de bienestar y tutoría	(Nº de estudiantes satisfechos o muy satisfechos / Total estudiantes encuestados) x 100	Encuesta institucional 2025: 60%	0%	80%	65%	70%	75%	78%	80%	Informe D.283.B.¿	Dirección de Acompañamiento Académico y Bienestar del estudiante
	Bienestar	284. Implementar infraestructura wellness institucional (Recreate UCV) que ofrezca ambientes de desconexión y relajación para mejorar el bienestar estudiantil y fortalecer el sentido de pertenencia.	Habilitar y poner en funcionamiento la infraestructura wellness (Recreate UCV), garantizando un ambiente wellness funcional por campus.	¿284.A. Existencia y funcionamiento de la infraestructura wellness Recreate UCV	Porcentaje de elaboración del Programa wellness Recreate UCV creado	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.284.A.¿	Vicerrectorado de Bienestar y Responsabilidad Social Universitaria
				¿284.B. Porcentaje de campus que cuentan con espacios Recreate UCV habilitados	(Nº Campus con Recreate UCV / Total de Campus) x 100	No aplica	0%	100%	23%	46%	69%	84%	100%	Informe D.284.B.¿	Vicerrectorado de Bienestar y Responsabilidad Social Universitaria
	Bienestar	285. Desarrollar un sistema integral de salud física y mental para estudiantes, que combine prevención y promoción de hábitos saludables con atención oportuna (línea en línea, protocolos y equipo profesional), asegurando que los estudiantes conozcan y usen los canales de soporte.	Implementar el sistema y ponerlo en funcionamiento de forma estandarizada en toda la universidad.	¿285.A. Existencia y operación del Sistema Integral de Salud Mental y Físico Estudiantil (SISMF)	(Programa implementado y operativo (Si/No)	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.285.A.¿	Dirección de Servicios de Salud
				¿285.B. Porcentaje de campus que aplican el SISMF (sistema integral de salud física y mental)	(Nº Campus que implementan SISMF / Total Nro. Campus) x 100	No aplica	0%	100%	0%	25%	50%	75%	100%	Informe D.285.B.¿	Dirección de Servicios de Salud
	Bienestar	286. Monitorear la retención estudiantil como indicador de acompañamiento académico y bienestar institucional.	Alcanzar una tasa de retención mínima del 85 % entre periodos académicos consecutivos.	¿286. Porcentaje de retención (estudiantes que continúan activos de un periodo académico a otro)	(Matriculados inicial - retirados) / Matriculados inicial) x 100	Estudiantes que continúan matriculados y activos de un periodo académico a otro según los registros académicos institucionales.	74%	85%	79%	82%	82%	84%	85%	Informe D.286.¿	Dirección de Registros Académicos
	Bienestar	287. Evaluar la eficiencia académica y la efectividad del seguimiento institucional al progreso estudiantil.	Lograr que al menos el 65 % de los estudiantes culminen sus estudios en el tiempo previsto.	¿287. Porcentaje de graduados (estudiantes que culminan sus estudios en el tiempo previsto)	(Promoción que ingresa / Graduados a tiempo) x 100	Estudiantes que culminan sus estudios dentro del tiempo previsto según la duración formal del programa académico.	46%	60%	48%	51%	54%	57%	60%	Informe D.287.¿	Dirección de Registros Académicos
	Bienestar	288. Asegurar la aplicación consistente y transparente de los procedimientos de transferencia académica.	Alcanzar el 100 % de transferencias académicas realizadas conforme a los procedimientos institucionales.	¿288. Porcentaje de transferencias (estudiantes que realizan transferencia académica conforme a procedimientos establecidos)	(Estudiantes transferidos a otra institución / Total de estudiantes) x 100	Solicitudes de transferencia académica resueltas conforme a los procedimientos institucionales establecidos.	0,62%	0,57%	0,61%	0,60%	0,59%	0,56%	0,57%	Informe D.288.¿	Dirección de Registros Académicos
	Bienestar	289. Evaluar la efectividad de las intervenciones de programas de acompañamiento dirigidos a estudiantes con bajo rendimiento.	Lograr que al menos el 60 % de los estudiantes intervenidos mejoren su rendimiento académico.	¿289. Estudiantes que mejoran rendimiento tras intervención de programas de acompañamiento	(Estudiantes que mejoran su rendimiento / Estudiantes intervenidos con programas de acompañamiento x 100	Estudiantes que, tras recibir intervención de programas de acompañamiento, evidencian mejora en su rendimiento académico.	45%	60%	48%	51%	54%	57%	60%	Informe D.289.¿	Dirección de Registros Académicos
	Académico	¿1A5. Implementar un sistema integral de acompañamiento del ciclo de vida del estudiante - SIAE (admisión, orientación académica, tutoría, bienestar y empleabilidad) para mejorar la retención, titulación y generar sentido de pertenencia.	Contar con un Sistema integral de acompañamiento del ciclo de vida del estudiante - SIAE elaborado	¿1A5.A. Sistema integral de acompañamiento del ciclo de vida del estudiante - SIAE elaborado	Porcentaje de elaboración del SIAE	Sistema de acompañamiento vigente al 2025	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.1A5.A.¿	Vicerrectorado Académico
			Implementar y dejar operativo el Sistema Integral de Acompañamiento del Ciclo de Vida del Estudiante en la universidad (Student journey)	¿1A5.B. Porcentaje de satisfacción estudiantil con acceso activo al sistema de acompañamiento y apoyo institucional	(Nº Estudiantes satisfechos con la atención del SIAE / Total estudiantes encuestados)x100	No aplica	0%	100%	60%	70%	80%	90%	100%	Informe D.1A5.B.¿	Dirección de Registros Académicos

7.3. OBJETIVO INSTITUCIONAL 3

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
3. Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respaldando la experiencia estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral	Calidad	3C2. Mejorar la calidad, oportunidad y trazabilidad de la toma de decisiones institucional mediante datos confiables, integrados y accesibles	Disponer de una base de datos institucional unificada y gobernada, con un dashboard ejecutivo operativo y analítica básica.	3C2.A. Existencia de dashboard ejecutivo operativo	(Nº KPI estratégicos digitalizados e integrados a Data Base Institucional / Total de KPI estratégicos definidos) x 100	KPIs actualmente utilizados por el Sistema de Gestión de Calidad	0%	100%	40%	60%	78%	90%	100%	Informe D.3C2.A.()	Dirección de Innovación Tecnológica
			Incrementar el nivel de satisfacción de los responsables académicos y administrativos respecto a la calidad, oportunidad y utilidad de la información institucional disponible para la toma de decisiones.	3C2.B. Nivel de satisfacción de los responsables académicos y administrativos respecto al uso de información y datos para la toma de decisiones institucionales.	(Número de responsables que reportan satisfacción ≥ nivel definido / Total de responsables encuestados) x 100	Responsables académicos y administrativos que declaran estar satisfechos con el uso de información y datos institucionales para la toma de decisiones.	75%	85%	77%	79%	81%	83%	85%	Informe D.3C2.B.()	Vicerrectorado de la Calidad
	Calidad	3C4. Obtener las acreditaciones SOFIA y Middle State.	Obtener en el año 1 la acreditación SOFIA y en el año 5 la acreditación Middle State.	3C4.A. Logro de acreditación Sofia	(Acreditación Sofia lograda: S/No)	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.3C4.A.()	Vicerrectorado de la Calidad
				3C4.B. Logro de acreditación Middle States	(Acreditación Middle States lograda: S/No)	No aplica	0%	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.3C4.B.()	Vicerrectorado de la Calidad
	Calidad	3C5. Implementar un sistema participativo que asegure la trazabilidad y el cumplimiento de indicadores por programa, habilite la mejora continua y sustente la obtención y mantenimiento de las acreditaciones.	Implementar un sistema participativo (docentes, estudiantes, padres de familia y empleadores) a nivel institucional.	3C5.A. Contar con sistema participativo para cumplimiento de indicadores institucionales de acreditación.	Porcentaje de elaboración del sistema participativo para el cumplimiento de indicadores de acreditación	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.3C5.A.()	Vicerrectorado de la Calidad
				3C5.B. Porcentaje de programas académicos con sistema participativo que implementan y evalúan planes de mejora alineados con los indicadores institucionales de acreditación.	(Nº Programas con sistema participativo implementado / Total Programas) x 100	No aplica	0%	100%	40%	60%	78%	90%	100%	Informe D.3C5.B.()	Vicerrectorado de la Calidad
	Calidad	3C6. Evaluar la efectividad institucional en la inserción laboral y el emprendimiento de los egresados.	Alcanzar al menos el 70 % de egresados empleados o emprendiendo dentro de los 12 meses posteriores a la graduación.	3C6. Porcentaje de colocación (egresados empleados o emprendiendo en un plazo máximo de 12 meses tras la graduación)	(Número de egresados empleados o emprendiendo / Total de egresados encuestados) x 100	Egresados que se encuentran empleados o desarrollando emprendimientos dentro de los 12 meses posteriores a la graduación.	-	40%	15%	25%	30%	35%	40%	Informe D.3C6.()	Dirección de Seguimiento del Graduado y Empleabilidad
	Calidad	3C7. Asegurar el cumplimiento de las metas institucionales por parte de los órganos y unidades organizativas.	Lograr que al menos el 85 % de los órganos y unidades cumplan sus metas institucionales.	3C7. Órganos y unidades que cumplen metas institucionales	Unidades orgánicas que cumplen metas / Total de Unidades orgánicas x 100	Órganos y unidades institucionales que cumplen las metas establecidas en los planes operativos y estratégicos vigentes.	75%	85%	77%	79%	81%	83%	85%	Informe D.3C7.()	Dirección de Gestión del Talento Humano
	Gobernanza	6G7. Implementar un sistema de indicadores estructurales de desempeño que permita monitorear de manera continua el desempeño institucional de la universidad. (Para un mayor detalle de los mismos consultar el Anexo 9.15.)	Disponer de un sistema de indicadores estructurales de desempeño institucional implementado	6G7.A. Existencia y monitoreo del sistema de indicadores estructurales de desempeño	Porcentaje de implementación del sistema de indicadores estructurales de desempeño	Actual sistema de indicadores de desempeño	0%	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.6G7.A.()	Gerencia General
			Fortalecer el seguimiento sistemático del rendimiento estudiantil, los resultados educativos y la eficacia en el uso de recursos mediante indicadores institucionales consolidados.	6G7.B. Seguimiento periódico del rendimiento estudiantil, los resultados educativos y la eficacia en el uso de los recursos, incorporando los resultados en planes de mejora.	(Número de procesos evaluados periódicamente conforme al sistema de indicadores / Total de procesos definidos) x 100	Procesos institucionales que cuentan con seguimiento periódico documentado del rendimiento estudiantil, resultados educativos y uso de recursos.	65%	90%	69%	73%	77%	83%	90%	Informe D.6G7.B.()	Vicerrectorado de la Calidad

7.4. OBJETIVO INSTITUCIONAL 4

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
4. Fortalecer la cultura institucional de investigación, creatividad e internacionalización, promoviendo la producción científica, el intercambio académico y la proyección global de la universidad.	Investigación	411. Fortalecer la internacionalización y la investigación institucional mediante convenios estratégicos, movilidad y experiencias COI, participación en redes y congresos, desarrollo de redes internacionales de investigación y captación de fondos externos, para mejorar el desempeño académico y el posicionamiento en rankings.	Implementar un plan integrado de internacionalización e investigación, logrando firmar al menos 5 nuevos convenios con universidades de Europa y LATAM	1.411. Porcentaje de implementación del plan integrado de internacionalización e investigación	Porcentaje de elaboración e implementación del plan integrado de internacionalización e investigación	No aplica	0%	100%	40%	60%	75%	90%	100%	Informe D.411. ()	Vicerrectorado de Investigación
	Investigación	412. Fortalecer la cultura de investigación en docentes y estudiantes, promoviendo una investigación rigurosa y ética desarrollando competencias investigativas y transdisciplinarias, y aumentando la visibilidad de la producción científica mediante la consolidación del repositorio institucional (CIRIS) y la colaboración internacional.	Implementar una cultura institucional de investigación rigurosa y ética, con protocolos de control de fraude logrando (I) que al menos el 40% de docentes participe en proyectos de investigación	1.412. Porcentaje de docentes capacitados en metodología de investigación e integridad científica y control de fraude	(Nº Docentes capacitados en metodología de investigación e integridad científica y control de fraude / Total de docentes) x 100	Cantidad de docentes capacitados en investigación e integridad científica y control de fraude	0%	100%	40%	60%	75%	90%	100%	Informe D.412. ()	Vicerrectorado de Investigación
	Investigación	413. Simplificar y digitalizar los procesos administrativos de investigación y movilidad, articulando la I+D+i con el emprendimiento, para acelerar la gestión, mejorar la trazabilidad y convertir proyectos de investigación en iniciativas emprendedoras por programa.	Implementar un sistema de gestión de investigación y movilidad con procesos digitalizados y trazables, logrando procesos administrativos de movilidad estandarizados y simplificados en el 100% de convenios, con seguimiento digital y tiempos definidos.	1.413.A. Elaboración de lista de procesos a ser simplificados y digitalizados.	(Lista de procesos identificados (Si/No)	Lista de procesos actuales no digitalizados	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.413.A. ()	Inteligencia Empresarial y Mejora de Procesos
				1.413.B. Porcentaje de procesos administrativos de investigación y movilidad totalmente digitalizados	(Nº Procesos digitalizados / Total Procesos) x 100	Procesos actuales no digitalizados	0%	100%	40%	60%	75%	90%	100%	Informe D.413.B. ()	Dirección de Innovación Tecnológica
	Investigación	414. Incrementar la producción científica y su visibilidad, y fortalecer la transferencia del conocimiento, mediante investigación de calidad, gestión de publicaciones y protección/transferencia de propiedad intelectual e incrementar el financiamiento por parte de terceros de proyectos de investigación.	Aumentar la producción científica y su visibilidad, fortaleciendo la transferencia del conocimiento, así como el financiamiento de terceros a proyectos de investigación.	1.414.A. Porcentaje de crecimiento de la producción científica por categoría de revista, asociado a la participación de docentes y estudiantes en actividades de investigación e innovación.	[(Producción científica año n – Producción científica año base) / Producción científica año base] x 100	Producción científica clasificada 2025	0%	25%	5%	10%	15%	20%	25%	Informe D.414.A. ()	Institutos y Centros de Investigación
				1.414.B. Incrementar el financiamiento de terceros a proyectos de investigación	(Valor de financiamiento de Terceros a proyectos de investigación / Valor Total de financiamiento proyectos investigación) x 100	Porcentaje de financiamiento de terceros a proyectos de investigación UCV	1%	6%	2%	3%	4%	5%	6%	Informe D.414.B. ()	Centro de Innovación, Desarrollo y Transferencia Tecnológica
	Investigación	415. Desarrollar un sistema de gobernanza e integridad de la investigación que estandarice la aprobación ética con protocolos de control de fraude, la gestión de proyectos y la trazabilidad de evidencias, asegurando calidad, cumplimiento y transparencia en la producción científica.	Implementar un sistema de gobernanza e integridad de la investigación plenamente operativo	1.415.A. Existencia y funcionamiento del Sistema Institucional de Gobernanza e Integridad de la Investigación y control del fraude	Porcentaje de implementación de Sistema Institucional de Gobernanza e Integridad de la Investigación y control de fraude	Sistema institucional de Gobernanza e Integridad de la Investigación y control del fraude al 2025	20%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.415.A. ()	Vicerrectorado de Investigación
				1.415.B. Porcentaje de proyectos de investigación evaluados y aprobados mediante protocolos éticos estandarizados	(Nº Proyectos con aprobación ética estandarizada / Total Proyectos) x 100	No aplica	0%	100%	25%	45%	65%	85%	100%	Informe D.415.B. ()	Vicerrectorado de Investigación
	Gobernanza	461. Consolidar la sostenibilidad y solidez financiera institucional mediante un porcentaje de utilidad anual neta del 25% al término del ejercicio.	Obtener un porcentaje de utilidad neta anual del 25%	1.661. Porcentaje anual de utilidades netas	Porcentaje anual de utilidades netas	Porcentaje de utilidades netas 2024	17%	25%	20%	21%	22%	24%	25%	Informe D.661. ()	Dirección de Contabilidad
	Gobernanza	462. Desarrollar un programa institucional de motivación e incentivos para docentes y administrativos, alineado a metas institucionales, que mejore el desempeño, la permanencia y el compromiso, con reglas claras, comunicación efectiva y liderazgo descentralizado.	Implementar un programa institucional de motivación e incentivos para docentes y administrativos diseñado, aprobado e implementado, con política y reglamento claros	1.662.A. Existencia del Programa Institucional de Motivación e Incentivos aprobado.	Porcentaje de avance en la creación de Programa Institucional de Motivación e Incentivos hasta su aprobación	Actual sistema de motivación e incentivos	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.662.A. ()	Dirección de Gestión del Talento Humano
				1.662.B. Porcentaje de docentes y administrativos elegibles cubiertos por el programa de incentivos	(Nº Docentes y administrativos cubiertos por el programa / Total docentes y administrativos) x 100	No aplica	0%	100%	45%	65%	80%	92%	100%	Informe D.662.B. ()	Dirección de Gestión del Talento Humano
	Gobernanza	464. Consolidar la marca institucional incrementando su reputación nacional e internacional, mediante una propuesta de valor coherente con su misión y visión, basada en la calidad académica, la innovación, la investigación, la empleabilidad (UCV como socio estratégico de empresas y marca empleadora), la internacionalización y el compromiso con el desarrollo social) sostenible; todo esto con una estrategia de comunicación transparente y auditable.	Implementar una estrategia de comunicación institucional transparente y auditable Mejorar el nivel de satisfacción de la comunidad institucional respecto a la comunicación interna, asegurando claridad, oportunidad y coherencia en los mensajes institucionales.	1.664.A. Existencia y ejecución de la nueva Estrategia Institucional de comunicación para fortalecimiento de reputación y marca, transparente y auditable	Porcentaje de avance de implementación nueva estrategia de comunicación de marca institucional y reputación	Actual estrategia de comunicación	0%	100%	45%	65%	80%	92%	100%	Informe D.664.A. ()	Gerencia de Marca
				1.664.B. Nivel de satisfacción con la comunicación institucional (reputación y marca, que sea disponible, transparente y auditable)	(Número de encuestados satisfechos con la comunicación / Total de encuestados) x 100	Miembros de la comunidad institucional que declaran satisfacción con los canales y contenidos de la comunicación interna.	78%	88%	80%	82%	84%	86%	88%	Informe D.664.B. ()	Vicerrectorado de la Calidad
	Gobernanza	466. Consolidar una transformación digital institucional integrada y segura, implementando un ecosistema digital estandarizado para procesos académicos y administrativos (incluido CRM e implementación de gestión de privacidad y de gobernanza de datos) fortaleciendo competencias digitales y la seguridad de la información, para mejorar la calidad del servicio, la experiencia de usuarios y la sostenibilidad.	Consolidar una transformación digital institucional integrada y segura, logrando un ecosistema digital estandarizado (plataformas, flujos y repositorios) contando con una política de gestión y gobernanza de datos Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a la atención y resolución oportuna de incidentes digitales críticos.	1.666.A. Existencia de un ecosistema digital (incluido CRM y repositorios) que mejore la calidad de servicio y la experiencia de usuario.	Porcentaje de avance de transformación digital e implementación de protocolo de gestión de datos	Actual nivel de digitalización (Bases de datos, ERP, Trello, Clementina, Blackboard, etc) y protocolo de gestión de datos	0%	100%	30%	50%	70%	88%	100%	Informe D.666.A. ()	Dirección de Experiencia al Usuario
				1.666.B. Nivel de satisfacción de los incidentes digitales críticos resueltos dentro del tiempo objetivo	(Número de usuarios satisfechos con la resolución de incidentes digitales críticos dentro del tiempo objetivo establecido / Total de usuarios encuestados) x 100	Usuarios que manifiestan satisfacción con la resolución de incidentes digitales críticos dentro del tiempo objetivo establecido.	70%	85%	73%	76%	78%	82%	85%	Informe D.666.B. ()	Dirección de Innovación Tecnológica
	Tercera Misión	571. Consolidar un sistema de relacionamiento y seguimiento de egresados (Club UCV Alumni) que mantenga datos actualizados, comunicación permanente y participación en actividades de empleabilidad, networking y mejora continua.	Implementar una relación activa y verificable con al menos el 90% de los egresados con menos de 1 año de graduación, asegurando que el 100% de ese grupo esté registrado en la base de datos/CRM con datos mínimos completos	1.571.A. 100% de graduados registrados en CRM de la universidad	(Nº de Egresados en CRM de Club UCV Alumni / Total Egresados) x 100	Registro de datos de graduados	35%	100%	45%	65%	80%	92%	100%	Informe D.571A. ()	Dirección de Seguimiento del Graduado y Empleabilidad
				1.571.B. Porcentaje de egresados con menos de 1 año que mantienen una relación activa y verificable con la institución. Meta al 90% de base de datos CRM graduados	(Nº Egresados <1 año con ≥1 interacción verificable/Total Egresados <1 año) x 100	Sistema de relacionamiento con graduados al 2025	0%	90%	20%	35%	50%	65%	90%	Informe D.571B. ()	Dirección de Seguimiento del Graduado y Empleabilidad
	Tercera Misión	572. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento sostenible e innovador, integrando al currículo un Modelo Pedagógico de Aprendizaje Activo y Emprendimiento (MPAE) y un programa de orientación y capital semilla, para desarrollar proyectos y startups con impacto económico, social y ambiental.	Implementar un ecosistema emprendedor institucional plenamente operativo y alineado al currículo, logrando el MPAE implementado y aplicado de manera estandarizada en el 100% de programas	1.572. Porcentaje de programas del MPAE implementado y estandarizado	(Nº Programas del MPAE implementado y estandarizado / Total Programas del MPAE) x 100	Actual sistema de emprendimiento 3M	10%	100%	30%	55%	75%	90%	100%	Informe D.572. ()	Centro de Emprendimiento e Innovación

7.5. OBJETIVO INSTITUCIONAL 5

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
5. Impulsar proyectos sostenibles y de responsabilidad social, con la participación activa de la comunidad universitaria, que fortalezcan en estudiantes y egresados las competencias de emprendimiento, innovación y liderazgo, contribuyendo al progreso económico, social, cultural y ambiental de su entorno.	Tercera Misión	5T3. Desarrollar un programa institucional de innovación social e investigación aplicada integrado al aprendizaje, que fomente la creatividad y el pensamiento crítico e innovador, y vincule a los estudiantes con la solución de problemas de su entorno alineados a los ODS, y mejora de modelo de reportería de sostenibilidad e impacto social.	Implementar un programa de innovación social e investigación aplicada integrado al aprendizaje (por retos/proyectos), alineado a los ODS	5T3. Existencia y funcionamiento del Programa Institucional de Innovación Social	Porcentaje de avance en la creación y despliegue del programa institucional de innovación social	No aplica	0%	100%	35%	60%	78%	92%	100%	Informe D.5T3.()	Centro de Emprendimiento e Innovación
	Tercera Misión	5T4. Incrementar y formalizar colaboraciones internacionales para la empleabilidad y el emprendimiento, mediante alianzas con universidades, empresas y redes, que generen oportunidades de prácticas, empleo, mentorías y proyectos conjuntos de impacto.	Implementar una estrategia de alianzas internacionales para empleabilidad y emprendimiento	5T4. Porcentaje de programas académicos con acciones activas de internacionalización que incluyen al menos una alianza internacional vigente orientada a la empleabilidad o al emprendimiento	(Nº de programas académicos con ≥1 alianza internacional activa para empleabilidad y/o emprendimiento / Total programas académicos con alianza internacional activa) x 100	Porcentaje de programas académicos con alianza internacional para empleabilidad y/o emprendimiento del total de programas académicos con alianza internacional	0%	100%	30%	55%	75%	90%	100%	Informe D.5T4.()	Dirección de Cooperación y Relaciones Internacionales
	Tercera Misión	5T5. Desarrollar un ecosistema universidad–empresa, que articule empleadores, actualización del Perfil de Egreso y prácticas/proyectos para mejorar la inserción laboral.	Implementar un ecosistema universidad–empresa plenamente operativa, con empleadores activamente vinculados, perfiles de egreso actualizados con participación del sector productivo, y prácticas/proyectos articulados a los programas, sustentado por un sistema de seguimiento	5T5. Existencia y funcionamiento del Ecosistema Universidad–Empresa	Porcentaje de implementación del ecosistema universidad–empresa	No aplica	0%	100%	30%	50%	70%	88%	100%	Informe D.5T5.()	Dirección de Seguimiento del Graduado y Empleabilidad

7.6. OBJETIVO INSTITUCIONAL 6

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJE EJECUTIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METAS	INDICADOR	FÓRMULA / DESCRIPCIÓN	LÍNEA DE BASE		META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030	DOCUMENTO SUSTENTATORIO	RESPONSABLE
						Descripción	Valor								
6. Asegurar el acceso inclusivo y equitativo a una educación superior de calidad, asignando recursos físicos y tecnológicos que promuevan la formación profesional, comprometidos con el desarrollo humano y sostenible del país.	Gobernanza	6G3. Desarrollar una política y un plan de inclusión digital que garanticen acceso equitativo a la conectividad, tecnologías y recursos de aprendizaje para estudiantes y docentes, reduciendo brechas y mejorando la participación académica.	Implementar una política y un plan de inclusión digital en funcionamiento que aseguren acceso equitativo a conectividad, tecnologías y recursos de aprendizaje	1.6G3.A. Existencia y vigencia de la Política y el Plan Institucional de Inclusión Digital	Porcentaje de avance de Políticas y plan aprobado y vigente (Si/No)	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.6G3.A.()	Dirección de Innovación Tecnológica
				1.6G3.B. Porcentaje de estudiantes con acceso garantizado a conectividad adecuada	$(N^{\circ} \text{ Estudiantes con acceso a conectividad adecuada} / \text{Total estudiantes}) \times 100$	No aplica	0%	100%	40%	60%	78%	92%	100%	Informe D.6G3.B.()	Dirección de Innovación Tecnológica
	Gobernanza	6G5. Modernizar y hacer sostenible la infraestructura física, tecnológica y energética de la UCV (red, servidores, Wi-Fi, disponibilidad de servicios y eficiencia energética), para asegurar continuidad del servicio académico y uso eficiente de recursos.	Implementar una infraestructura física, tecnológica y energética modernizada y sostenible	1.6G5.A. Existencia y ejecución del Plan Maestro de Modernización de la Infraestructura Física, Tecnológica y Energética Sostenible	Porcentaje de avance en la elaboración y aprobación del Plan Maestro de Modernización de la Infraestructura Física, Tecnológica y Energética Sostenible	Actual sistema de evaluación de infraestructura y de energía	50%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.6G5.A.()	Dirección de Innovación Tecnológica
				1.6G5.B. Porcentaje de implementación del Plan de Modernización de la Infraestructura Física, Tecnológica y Energética Sostenible	$(N^{\circ} \text{ Acciones del Plan Implementadas} / \text{Total acciones a realizar}) \times 100$	No aplica	0%	100%	25%	45%	70%	88%	100%	Informe D.6G5.B.()	Dirección de Innovación Tecnológica
	Gobernanza	6G8. Garantizar la transparencia y comprensión de la información financiera relacionada a la formación profesional de los estudiantes	Alcanzar que al menos el 90 % de los estudiantes declaren comprender los costos y condiciones financieras.	1.6G8. Porcentaje de estudiantes que declaran comprender los costos y condiciones financieras.	$\text{Estudiantes que responden "si"} / \text{Total de estudiantes encuestados} \times 100$	Estudiantes que declaran comprender los costos, condiciones financieras y compromisos económicos asociados a su formación académica.	82%	95%	91%	92%	93%	94%	95%	Informe D.6G8.()	Dirección de Finanzas del Alumno
	Gobernanza	6G9. Asegurar una gestión financiera responsable y alineada con el presupuesto aprobado.	Alcanzar al menos el 95 % de ejecución presupuestaria conforme a lo aprobado y auditado.	1.6G9. Porcentaje de ejecución presupuestaria conforme a lo aprobado y auditado.	$(\text{Monto ejecutado conforme} / \text{Monto presupuestado aprobado}) \times 100$	Nivel de ejecución del presupuesto institucional conforme a lo aprobado y validado mediante procesos de auditoría interna o externa.	90%	95%	91%	92%	93%	94%	95%	Informe D.6G9.()	Dirección de Contabilidad
	Calidad	3C3. Modernizar y homogenizar la infraestructura académica y tecnológica para sostener el aprendizaje, la investigación y la internacionalización, asegurando continuidad operativa y calidad del servicio académico	Implementar infraestructura académica modernizada y estandarizada (aulas, conectividad, plataformas y equipamiento clave) que soporte los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación en la era actual.	1.3C3.A. Contar con estándares definidos de infraestructura académica y tecnológica	Estándares definidos y mapeados por campus	No aplica	0%	100%	100%	no aplica	no aplica	no aplica	no aplica	Informe D.3C3.A.()	Vicerrectorado Académico
				1.3C3.B. Porcentaje de campus que cumplen con el estándar institucional de infraestructura académica y tecnológica	$(N^{\circ} \text{ de estándares cumplidos por campus} / \text{Total de estándares por campus}) \times 100$	No aplica	0%	100%	30%	55%	75%	90%	100%	Informe D.3C3.B.()	Vicerrectorado Académico

7.7. ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN

A fin de garantizar el logro de las metas planteadas, se ha elaborado un cuadro de acciones para cada objetivo específico y metas correspondientes. Dichas acciones son a su vez monitoreadas para lo cual se cuenta con un indicador de evaluación de la ejecución de éstas y con formatos de verificación.

Para mayor detalle ver:

- **Anexo 70. Cuadro de mando acciones**
- **Anexo 71. Indicador de cumplimiento acciones y formato de monitoreo**

7.8. INDICADORES ESTRUCTURALES DE DESEMPEÑO

Los indicadores estructurales de desempeño (KPI) de la universidad constituyen un conjunto de métricas clave diseñadas para monitorear, evaluar y orientar de manera sistemática el desempeño institucional en sus funciones sustantivas y de soporte. Estos indicadores permiten observar, de forma objetiva y comparable en el tiempo, el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad de los procesos académicos y administrativos, así como el impacto generado en los estudiantes, la sociedad y el entorno productivo. En este sentido, los KPI estructurales no sólo cumplen una función de control, sino que actúan como herramientas de gestión y toma de decisiones, facilitando la identificación de brechas, riesgos y oportunidades de mejora continua, y asegurando la alineación entre la planificación estratégica, la gestión operativa y los procesos de aseguramiento de la calidad y acreditación institucional.

La UCV implementará un sistema de indicadores estructurales de desempeño que serán monitoreados anualmente desde el 2026. El tipo de indicadores a utilizar se puede observar en el **Anexo 72. Indicadores Estructurales de Desempeño**.

7.9. PRESUPUESTO 2026 -2030

DETALLE (Expresado en Soles S/.)	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS BRUTAS	1.690.669.263	1.825.922.804	1.953.737.400	2.070.961.644	2.174.509.727
DESCUENTOS CONCEDIDOS	-156.391.968	-168.903.326	-180.726.558	-191.570.152	-201.148.659
VENTAS NETAS	1.534.277.295	1.657.019.478	1.773.010.842	1.879.391.493	1.973.361.067
VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	-20.971.479	-22.649.197	-24.234.641	-25.688.719	-26.973.155
MARGEN COMERCIAL	1.513.305.816	1.634.370.282	1.748.776.201	1.853.702.773	1.946.387.912
SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	-244.945.857	-264.541.525	-283.059.432	-300.042.998	-315.045.148
VALOR AGREGADO	1.268.359.959	1.369.828.756	1.465.716.769	1.553.659.775	1.631.342.764
CARGAS DE PERSONAL	-622.069.252	-671.834.792	-718.863.227	-761.995.021	-800.094.772
TRIBUTOS	-5.481.282	-5.919.785	-6.334.170	-6.714.220	-7.049.931
EXCEDENTE BRUTO DE EXPLOTACION	640.809.425	692.074.179	740.519.372	784.950.534	824.198.061
CARGAS DIVERSAS DE GESTIÓN	-92.641.616	-100.052.945	-107.056.651	-113.480.051	-119.154.053
PROVISIONES DE EJERCICIO	-125.206.244	-135.222.743	-144.688.335	-153.369.636	-161.038.117
RESULTADO DE EXPLOTACION	422.961.565	456.798.491	488.774.385	518.100.848	544.005.890
INGRESOS DIVERSOS	34.381.170	37.131.663	39.730.880	42.114.733	44.220.469
INGRESOS FINANCIEROS	6.403.130	6.915.381	7.399.457	7.843.425	8.235.596
CARGAS FINANCIERAS	-14.363.132	-15.512.183	-16.598.035	-17.593.918	-18.473.613
RESULTADO ANTES PARTICIPACIÓN	449.382.733	485.333.352	519.306.687	550.465.088	577.988.342
IMPORTE DE PARTICIPACIÓN	-22.469.137	-24.266.668	-25.965.334	-27.523.254	-28.899.417
RESULTADO DESPUES DE PARTICIPACIÓN	426.913.597	461.066.685	493.341.352	522.941.834	549.088.925
IMPORTE DE IMP. RENTA	-125.939.511	-136.014.672	-145.535.699	-154.267.841	-161.981.233
RESULTADO DESPUES IMP. RENTA	300.974.086	325.052.013	347.805.653	368.673.993	387.107.692

8. LISTA DE PARTICIPANTES ELABORACIÓN PEI

Nº	Nombre y Apellidos	Cargo
1	CÉSAR ACUÑA PERALTA	FUNDADOR
2	MARTHA BEATRIZ MERINO LUCERO	PRESIDENTA EJECUTIVA
3	JEANETTE CECILIA TANTALEÁN RODRÍGUEZ	RECTORA
4	KARINA FLOR CÁRDENAS RUIZ	GERENTE GENERAL
5	JOSE LUIS CASTAGNOLA SANCHEZ	GERENTE GENERAL ADJUNTO
6	HERACLIO CAMPANA AÑASCO	VICERRECTOR ACADÉMICO
7	JORGE ADRIÁN SALAS RUÍZ	VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN
8	SOPHIA VERONIKA CALDERÓN ROJAS	VICERRECTORA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
9	KARLA ADRIANA AZABACHE ALVARADO	VICERRECTORA DE LA CALIDAD
10	ROSA JULIANA LOMPARTE ROSALES	SECRETARIA GENERAL
11	KELLY ACUÑA NÚÑEZ	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
12	CYNTTIA GISELL PRADO ALVAREZ	DIRECTORA GENERAL DE LA SEDE CENTRAL
13	TANIA NOELIE RUÍZ GÓMEZ	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL LIMA CAMPUS LOS OLIVOS
14	JULIO SAMUEL ZARATE SUAREZ	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL LIMA CAMPUS SAN JUAN DE LURIGANCHO
15	AUGUSTO MANUEL LÓPEZ PAREDES	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL LIMA CAMPUS ATE
16	RAÚL VALENCIA MEDINA	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL CALLAO
17	CARLOS ALFREDO MENDOZA HERNÁNDEZ	DIRECTORA GENERAL DE LA FILIAL CHIMBOTE
18	HUMBERTO ACUÑA PERALTA	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL CHICLAYO
19	DICK KEVIN ACUÑA NAVARRO	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL TARAPOTO
20	ALCIBIADES SIME MARQUES	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL PIURA
21	LUIS ANGULO CABANILLAS	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL HUARAZ
22	MABEL YSABEL OTINIANO LEÓN	DIRECTORA GENERAL DE LA FILIAL CHEPÉN
23	DAGNY RODRÍGUEZ COBOS	DIRECTOR GENERAL DE LA FILIAL MOYOBAMBA
24	CECILIA DE LOS MILAGROS MIRANDA JARA	DIRECTOR GENERAL DE UCV VIRTUAL
25	JUAN MANUEL PACHECO ZEBALLOS	DIRECTOR GENERAL DE LIMA CENTRO
26	CARLOS MANUEL DÍAZ MARIÑOS	DIRECTOR DE POSGRADO
27	JUAN FRANCISCO PACHECO TORRES	DIRECTOR ACADÉMICO DE POSGRADO
28	RITA JAQUELINE CABELLO TORRES	DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO
29	XAVIER GIMBERT RAFOLS	DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
30	AMALIA GUADALUPE VEGA FERNÁNDEZ	DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
31	ANIBAL GONZALO RAUL QUIROGA LEON	DECANA DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS
32	SILVIA VANESSA RODRIGUEZ MELGAR	DECANA DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES
33	EDWARD FREDDY RUBIO LUNA VICTORIA	DECANO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
34	ALAN YORDAN VALDIVIESO VELARDE	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA CIVIL
35	ALEX ANTONOR BENITES ALIAGA	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
36	ALEX DEYVI TEJEDA PONCE	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA MECÁNICA ELÉCTRICA
37	YESENIA DEL ROSARIO VASQUEZ VALENCIA	DIRECTORA DE ESCUELA DE INGENIERÍA DE SISTEMAS
38	EDUARDO RONALD ESPINOZA FARFAN	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA AMBIENTAL
39	JAVIER ANGEL SALAZAR IPANAQUE	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA DE MINAS
40	ALEX ANTONOR BENITES ALIAGA	DIRECTOR DE ESCUELA DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL
41	YESENIA DEL ROSARIO VASQUEZ VALENCIA	DIRECTORA DE ESCUELA DE INGENIERÍA EMPRESARIAL
42	YESENIA DEL ROSARIO VASQUEZ VALENCIA	DIRECTORA DE ESCUELA DE INGENIERÍA DE CIBERSEGURIDAD
43	MARIANELA KARINA SOLANO CAMPOS	DIRECTORA DE ESCUELA DE CONTABILIDAD
44	JAELA PEÑA ROMERO	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
45	LILIAN CONSUELO POZO TRIGOSO	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA
46	NELLY MELISSA VILCA HORNA	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE MARKETING Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
47	LEONARDO JIBAJA APONTE	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
48	RAQUEL NOEMI GODOY CEDAÑO	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ECONOMÍA
49	RAQUEL NOEMI GODOY CEDAÑO	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
50	JOSE ANTONIO PROAÑO BERNAOLA	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE MEDICINA
51	FIGORELLA CYNTHIA CUBAS ROMERO	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE NUTRICIÓN
52	ERIC GIANCARLO BECERRA ATOCHE	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ESTOMATOLOGÍA
53	ANTONIETA DEL PILAR JIMÉNEZ BERRÚ	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ENFERMERÍA
54	MEDDLY LESLYE SANTOLALLA ROBLES	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE TECNOLOGÍA MEDICA EN LABORATORIO CLÍNICO Y ANATOMÍA PATOLÓGICA
55	MEDDLY LESLYE SANTOLALLA ROBLES	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE TECNOLOGÍA MEDICA EN TERAPIA FÍSICA Y REHABILITACIÓN
56	JHON ELIONEL MATIENZO MENDOZA	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE DERECHO
57	KATELINEN MIRIAN RIVERA PAIPAY	DIRECTORA DE ESCUELA DE EDUCACIÓN INICIAL
58	MARIELLA PATRICIA GÓMEZ FLORES	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA
59	LUZ MERCEDES VILCA AGUILAR	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN
60	EDWIN ALBERTO MORENO LAVAHU	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE CIENCIAS DEL DEPORTE
61	EDWIN ALBERTO MORENO LAVAHU	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN FÍSICA Y PSICOMOTRICIDAD
62	JUAN AGLIBERTO QUIJANO PACHECO	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA
63	SONIA CECILIA ALVARADO DEL AGUILA	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
64	MARCO AURELIO RAMOS CHANG	DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ARTE & DISEÑO GRÁFICO
65	DIANA YESSSENIA FERNANDEZ SANTOS	DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ARQUITECTURA
66	CECILIA DE LOS MILAGROS MIRANDA JARA	DIRECTORA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
67	JAIR EDUARDO RAMÍREZ ALMERI	DIRECTOR DE COMUNICACIONES
68	JORGE IVAN PERALTA NELSON	DIRECTOR DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA
69	PRIOET TORRES IVO	DIRECTORA DE ADMISIÓN Y PROMOCIÓN
70	CARMEN DALIDA APARCANA VIZARRETA	DIRECTORA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA
71	ARMAS BARRANTES JOSE ENRIQUE	DIRECTOR DE MARKETING
72	MIGUEL ANGEL PARODI PALACIOS	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS GENERALES
73	CARLOS LUIS PAIS VERA	DIRECTOR DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
74	CARTUCHE ENCALADA LADY DONATELA	DIRECTORA DE SEGUIMIENTO DEL GRADUADO Y EMPLEABILIDAD
75	LISELOTTE BARBARA DIEHL MARILUZ	DIRECTORA DE COOPERACIÓN Y RELACIONES INTERNACIONALES
76	CESAR ACUÑA NÚÑEZ	GERENCIA DE MARCA
77	JOEL ACUÑA ZAVALETA	DIRECTOR DEL CENTRO DE DIFUSIÓN CIENTÍFICA Y CULTURAL
78	JORGE LUIS ANIBAL BALDARRAGO BALDARRAGO	DIRECTOR DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN FORMATIVA E INTEGRIDAD CIENTÍFICA
79	NANCY MERCEDES SOTO DEZA	DIRECTOR DE INSTITUTOS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN
80	CARLOS ALBERTO ILLESCAS RIERA	DIRECTOR DE INTELIGENCIA EMPRESARIAL Y MEJORA DE PROCESOS
81	VERONIKA MORALES MUÑOZ	DIRECTORA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA PERSONAS CON EXPERIENCIA LABORAL
82	LILY DORIS SALAZAR CHÁVEZ	DIRECTORA DEL CENTRO DE FORMACIÓN DOCENTE Y DESARROLLO DE CONTENIDOS
83	JAVIER RODOLFO SALINAS MALASPINA	DIRECTOR DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN
84	EDGAR GIOVANNITRO MENDOZA	DIRECTOR DE UCV + CENTRO DE DESARROLLO EJECUTIVO
85	CATALINA VELASQUEZ VILOCHE	DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD
86	POLO ARELLANO JUAN	DIRECTOR DE CULTURA, ESPARCIMIENTO Y DEPORTE
87	ALDO RAMÍREZ BRIONES	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
88	WILTHEY LÓPEZ ROMAN	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
89	KAREN LUCIANA CRUZ QUILICHE	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
90	JAIME DIEGO PAREDES DIAZ	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
91	FERNANDO GRANDEZ SÁNCHEZ	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
92	LUIS ENRIQUE RAMÍREZ CRUZ	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
93	MARIELA MARÍA DEL MILAGRO DÍAZ PAREDES	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

BIBLIOGRAFÍA

- Birch, Eugenie L., David C. Perry, and Henry L. Taylor Jr. “Universities as Anchor Institutions.” *Journal of Higher Education Outreach and Engagement* 17, no. 3 (2013): 7–16.
- Congreso de la República del Perú. Ley Universitaria N.º 30220. Lima: Congreso de la República, 2014.
- Congreso de la República del Perú. Ley N.º 31803. Lima: Congreso de la República, 2023.
- Congreso de la República del Perú. Ley N.º 32141. Lima: Congreso de la República, 2024.
- Digital Education Council. Global AI Student Survey 2024. 2024.
- <https://www.digitaleducationcouncil.com/form/global-ai-student-survey-2024>.
- Education Dynamics. Landscape of Higher Education. Washington, DC: Education Dynamics, 2025.
- European University Association. European Higher Education Institutions in Times of Transition. Brussels: EUA, 2024.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG). Lima: INEI, 2025.
- International Federation of Robotics. World Robotics Report 2025. Frankfurt: IFR, 2025.
- IPSOS. Health Service Report 2024. Paris: IPSOS, 2024.
- Kosmyna, Nataliya, et al. “Your Brain on ChatGPT: Accumulation of Cognitive Debt When Using an AI Assistant for Essay Writing Tasks.” arXiv preprint arXiv:2506.08872 (2025).
- <https://arxiv.org/abs/2506.08872>
- .
- Ministerio de Educación del Perú. Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP). Approved by Supreme Decree No. 012-2020-MINEDU. Lima: MINEDU, 2020.
- Morris, Katy, Andrew Jones, and James Wright. Anchoring Growth: The Role of Anchor Institutions in the Regeneration of UK Cities. London: The Work Foundation, 2010.
- Nijhawan, Varun, Catherine Clark, and Courtney Blackwell. The Innovation Impact of U.S. Universities. Dallas: Bush Institute, 2020.

- OECD. PISA 2022 Results (Volumes I & II): Country Notes. Paris: OECD Publishing, 2023.
- Rajan, Raghuram G. The Third Pillar: How Markets and the State Leave the Community Behind. New York: Penguin Press, 2019.
- Sachs, Jeffrey D. “Address to the Delegates of the Times Higher Education Asia Universities Summit.” Sunway University, Malaysia, May 1, 2024.
- Spitzer Advice. ACE FIRST and University Metrical Assessment Models. Internal technical document. Singapore: Spitzer Advice Singapore, 2002–2025.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). Normativa y Disposiciones Vigentes. Lima: SUNEDU, 2023.
- UNESCO IESALC. Mapping of Micro-Credentials in Latin America and the Caribbean. Paris: UNESCO, 2025.
- Universidad César Vallejo. Primary Sources and Unpublished Online Surveys. Trujillo: UCV, 2025.
- World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva: WEF, 2025.

ANEXOS

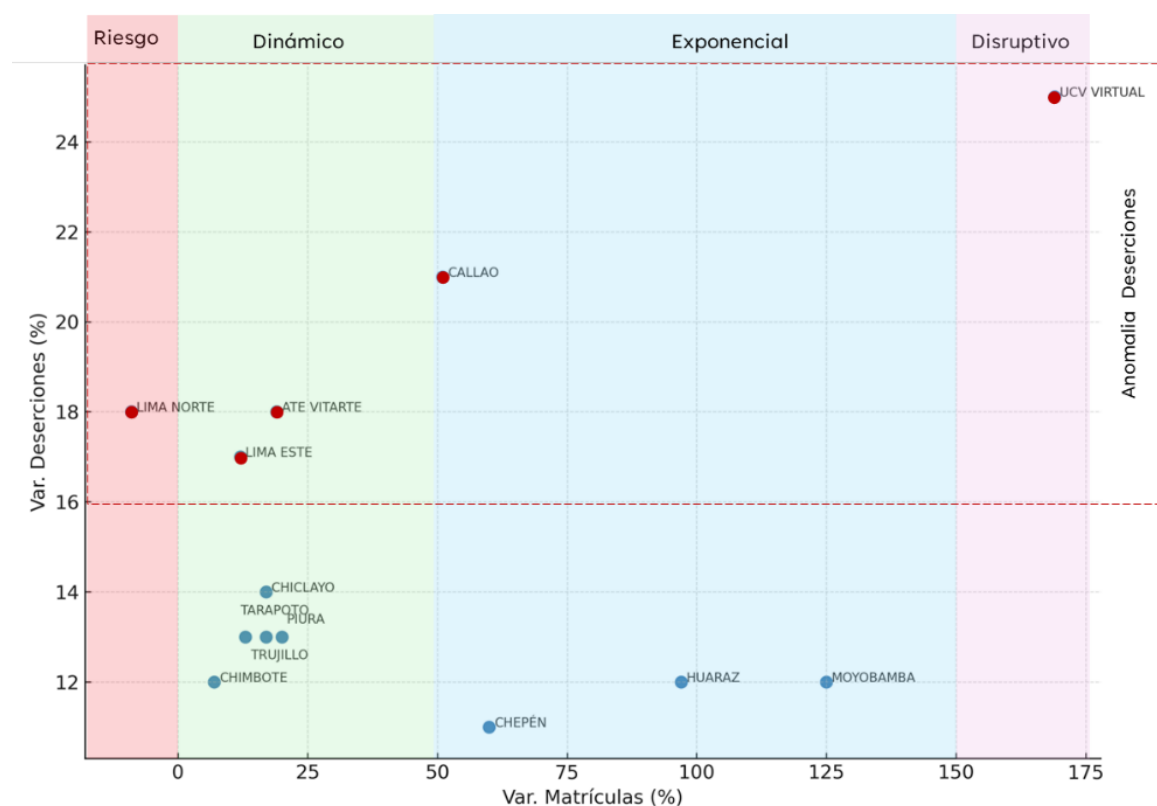
Anexo 1. Desempeño Crecimiento y Deserciones.....	117
Anexo 1.1. Desempeño crecimiento y deserciones por campus 21-24.....	117
Anexo 1.2. Tabla Crecimiento vs. Deserciones por Campus 21-24	118
Anexo 2. Desempeño crecimiento y deserciones por Modalidad	118
Anexo 2.1. Desempeño crecimiento y deserciones Modalidad 21-24	118
Anexo 2.2. Tabla Crecimiento vs. Deserciones por Modalidad 21-24.....	119
Anexo 2.3. Gráfico Desempeño por Programa y Modalidad 21-24	119
Anexo 3. Desempeño Ingresos vs Egresos por Estudiante.....	120
Anexo 3.1. Desempeño Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24.....	120
Anexo 3.2. Tabla Variación Ingresos vs. Egresos por Campus 21-24.....	120
Anexo 4. Desempeño Ingresos vs Egresos por Modalidad.....	121
Anexo 4.1. Desempeño Ingresos vs Egresos Pregrado Presencial 21-24.....	121
Anexo 4.2. Desempeño Ingresos vs Egresos Posgrado Semipresencial.....	122
Anexo 5. Resultados financieros por Estudiante	123
Anexo 5.1. Estado de Resultados por Estudiante 21-24	123
Anexo 5.2. Costos medio Docentes y Administrativos 21-24.....	123
Anexo 6. Desempeño financiero por Campus.....	125
Anexo 7. Comparativo desempeño financiero por campus	132
Anexo 8. Cuadro síntesis desempeño de costo medio personal.....	133
Anexo 9. Síntesis principales observaciones	134
Anexo 10. Ranking de carreras	135
Anexo 10.1. Ranking de fortaleza de programas pregrado agregado	135
Anexo 10.2. Ranking de fortaleza programas pregrado por dimensión	136
Anexo 11. Resultado portafolio programas actual	137
Anexo 11.1. Gráfico total nacional: tipificación de portafolio	137
Anexo 11.2. Tabla total nacional: tipificación de portafolio académico	137
Anexo 12. Resultados Portafolio Programas por Campus Actual	138
Anexo 13. Comparativo de Portafolio por Campus Actual	141
Anexo 14. Escenario Simulado con Efecto Nacional por Campus	142
Anexo 15. Simulación con Efecto Nacional por Macro Región	145
Anexo 16. Síntesis de Nodos de los Grupos de Interés	146

Anexo 17. Síntesis de Nodos por Grupo de Interés	161
Anexo 18. Perfil estudiante de pregrado: grafico sintético	163
Anexo 19. Perfil estudiante de pregrado: dimensión económica	164
Anexo 20. Perfil estudiante de pregrado: dimensión salud	167
Anexo 21. Perfil del estudiante de pregrado por modalidad.....	168
Anexo 22. Perfil del estudiante de pregrado: uso de inteligencia artificial	169
Anexo 23. Perfil estudiante posgrado: grafico sintético.....	170
Anexo 24. Perfil estudiante de posgrado: dimensión económica.....	171
Anexo 25. Perfil del estudiante de posgrado por modalidad	174
Anexo 26. Perfil del estudiante de posgrado: uso de inteligencia artificial	175
Anexo 27. Perfil docentes pregrado: grafico sintético	176
Anexo 28. Perfil docente de pregrado por campus	177
Anexo 29. Perfil docentes posgrado: grafico sintético.....	178
Anexo 30. Perfil docente de posgrado por campus	179
Anexo 31. Docentes que enseñan en otras universidades	180
Anexo 32. Perfil del colaborador.....	181
Anexo 33. Perfil del empleador	182
Anexo 34. Perfil de Investigación.....	184
Anexo 35. Perfil de la Tercera Misión	186
Anexo 36. Síntesis de Observaciones.....	189
Anexo 37. Resultados acumulados evaluación estudiantes	190
Anexo 37.1. Resultados acumulados estudiantes de pregrado	190
Anexo 37.2. Resultados de acumulados evaluación estudios de posgrado	193
Anexo 38. Resultados evaluación acumulada de docentes	196
Anexo 38.1. Resultados acumulados de docentes de pregrado	196
Anexo 38.2. Resultados acumulados docentes de posgrado.....	198
Anexo 38.3. Análisis comparado estudiantes y docentes (pre y posgrado).....	200
Anexo 39. Resultados acumulados evaluación colaboradores.....	201
Anexo 40. Síntesis de evaluaciones acumuladas: estudiantes y docentes.	202
Anexo 41. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: asuntos económicos	204
Anexo 42. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: reputación y posicionamiento.....	205
Anexo 43. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: calidad académica	206
Anexo 44. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: internacionalización	208

Anexo 45. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: investigación.....	210
Anexo 46. Evaluación estudiantes pregrado: infraestructura campus.....	212
Anexo 47. Evaluación estudiantes pregrado: tecnología e I.A.	213
Anexo 48. Evaluación estudiantes pregrado: servicios de salud y casos de acoso	215
Anexo 49. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: orientación al estudiante.....	216
Anexo 50. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: empleabilidad.....	218
Anexo 51. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: procesos clave	220
Anexo 52. Evaluación estudiantes pregrado: actividades deportivas y culturales	223
Anexo 53. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: Impacto y emprendimiento	224
Anexo 54. Evaluación estudiantes pregrado y posgrado: lo que más y menos me gusta	225
Anexo 55. Evaluación de estudiantes pregrado y posgrado: sugerencia de mejoras	226
Anexo 56. Evaluaciones docentes pregrado y Posgrado: asuntos económicos	227
Anexo 57. Evaluaciones docentes pregrado y posgrado: reputación y posicionamiento.....	228
Anexo 58. Evaluación docentes pregrado y posgrado: calidad académica	229
Anexo 59. Evaluación docentes pregrado y posgrado: internacionalización.....	232
Anexo 60. Evaluación docentes pregrado y posgrado: investigación	233
Anexo 61. Evaluación docentes pregrado y posgrado: infraestructura campus.....	235
Anexo 62. Evaluación docentes pregrado y posgrado: tecnología e inteligencia artificial	237
Anexo 63. Evaluación docentes pregrado y posgrado: acoso u hostigamiento	239
Anexo 64. Evaluación docentes pregrado y posgrado: impacto y emprendimiento	240
Anexo 65. Evaluación colaboradores: cultura organizacional y gobernanza.....	241
Anexo 66. Evaluación colaboradores: salud psicológica y casos de acoso	244
Anexo 67. Evaluación colaboradores: reputación	246
Anexo 68. Evaluación colaboradores: retención	247
Anexo 69. Matriz de transición	248
Anexo 70. Cuadro de mando acciones	250
Anexo 71. Indicadores de cumplimiento acciones y formato de monitoreo	256
Anexo 72. Indicadores estructurales de desempeño.....	260

ANEXO 1. DESEMPEÑO CRECIMIENTO Y DESERCIONES

ANEXO 1.1. DESEMPEÑO CRECIMIENTO Y DESERCIONES POR CAMPUS 21-24



Análisis sintético

De los 4 cuadrantes analizados se observa que un campus se encuentra en el cuadrante de riesgo (Lima Norte) y uno en el cuadrante disruptivo (UCV Virtual).

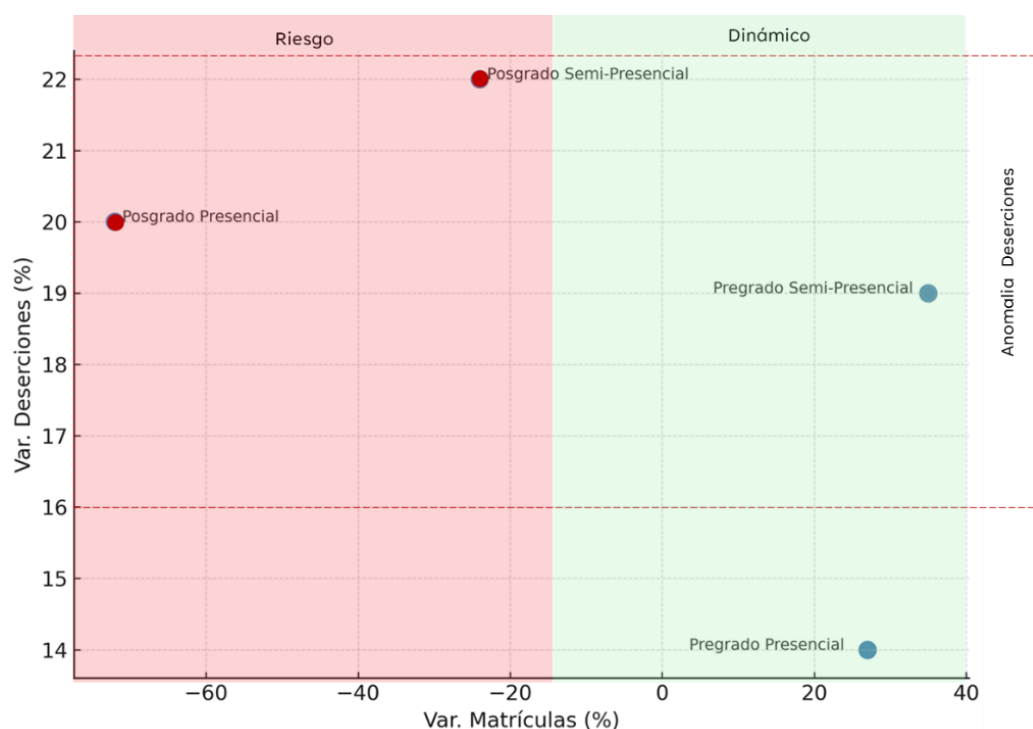
- Campus Norte: se encuentra en un área expuesta a una alta competencia directa donde se muestra vulnerable.
- UCV Virtual: con su desempeño, marca una orientación de nuevas oportunidades y cambios estructurales en la educación del futuro.
- Los campus en zonas más “periféricas” muestran dinamismo exponencial (Moyobamba, Huaraz, Chepén) lo que indica menor competencia directa.
- Los campus en el cuadrante dinámico más vulnerables a perder estudiantes son los de Lima.
- La UCV presenta una deserción media de 52 mil estudiantes por año.

ANEXO 1.2. TABLA CRECIMIENTO VS. DESERCCIONES POR CAMPUS 21-24

Campus	Total Matriculados 2021-24	Total deserciones 2021-24	Total Graduados 2021-24	Total Titulados	Tasa Crecimiento Anual Matriculados			Var. 2021-24	CAGR 2021-24	Deserciones 2021-24	Graduados 2021-24	Titulados 2021-24
					2021-22	2022-23	2023-24					
Total general	1.351.540	207.931	86.277	75.376	6,81%	-1,14%	10,59%	17%	4,0%	15%	6%	6%
ATE VITARTE	80.656	14.424	35.194	44.642	10,58%	-6,29%	15,30%	19%	4,6%	18%	44%	55%
CALLAO	36.136	7.579	13.004	14.135	15,45%	-1,09%	32,43%	51%	10,9%	21%	36%	39%
CHEPÉN	21.563	2.270	3.056	5.103	14,01%	5,87%	32,33%	60%	12,4%	11%	14%	24%
CHICLAYO	102.022	14.347	13.882	6.029	9,57%	-0,52%	7,10%	17%	3,9%	14%	14%	6%
CHIMBOTE	75.769	9.168	8.278	1.924	5,72%	-4,35%	6,08%	7%	1,8%	12%	11%	3%
HUARAZ	45.104	5.578	4.027	1.679	26,72%	20,29%	29,02%	97%	18,4%	12%	9%	4%
LIMA ESTE	105.832	18.482	7.234	1.588	4,36%	-2,70%	10,40%	12%	2,9%	17%	7%	2%
LIMA NORTE	367.634	66.669	1.571	218	-0,68%	-8,55%	0,01%	-9%	-2,4%	18%	0%	0%
MOYOBAMBA	20.876	2.499	-	-	27,79%	24,34%	41,37%	125%	22,4%	12%	0%	0%
PIURA	201.097	26.054	11	12	12,98%	-1,61%	8,23%	20%	4,7%	13%	0%	0%
TARAPOTO	55.317	7.316	-	-	9,24%	-0,28%	7,67%	17%	4,1%	13%	0%	0%
TRUJILLO	221.115	28.989	20	46	7,50%	-0,09%	5,08%	13%	3,1%	13%	0%	0%
UCV VIRTUAL	18.419	4.556	-	-	-	-	168,60%	169%	28,0%	25%	0%	0%

ANEXO 2. DESEMPEÑO CRECIMIENTO Y DESERCCIONES POR MODALIDAD

ANEXO 2.1. DESEMPEÑO CRECIMIENTO Y DESERCCIONES MODALIDAD 21-24



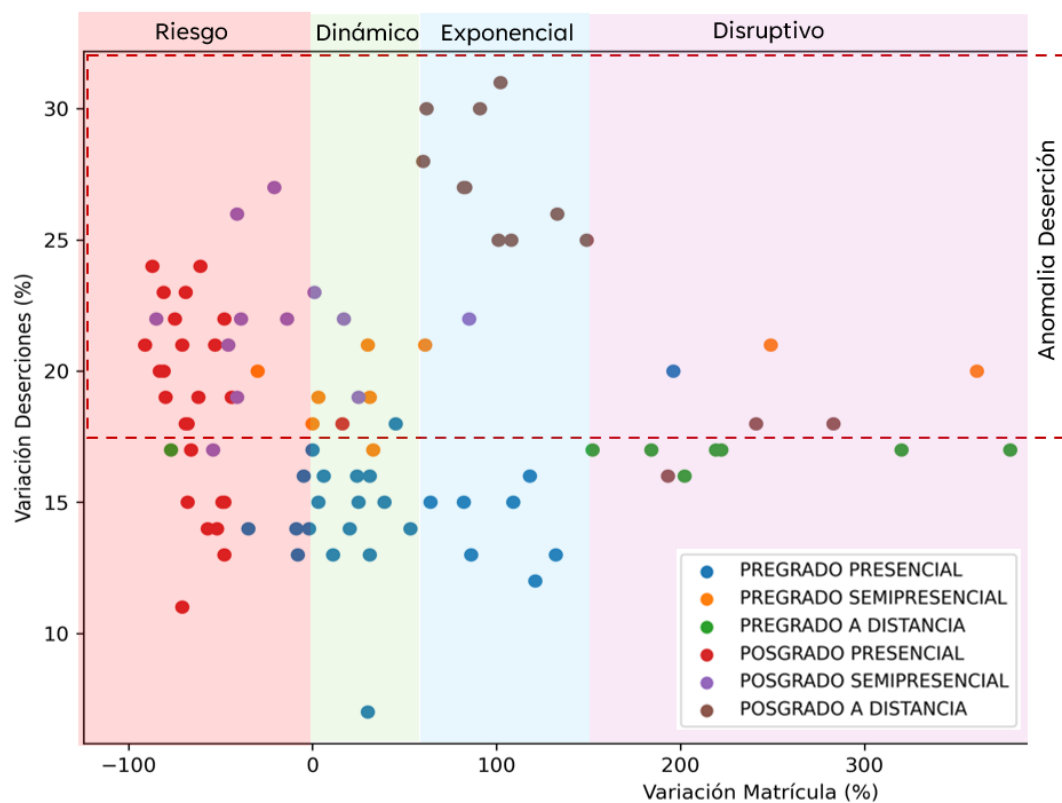
Análisis sintético

- La UCV es una opción sólida en programas de Pregrado Presencial, siendo estos su “distintivo” y más sólida propuesta.
- Siempre a nivel de Pregrado, a la opción de semi-presencial se configura como dinámica y prometedora, pero se coloca en zona con deserciones altas (anómalas), débil en retener al estudiante.
- En cuadrante de riesgo se ubica los Posgrados, especialmente los Presenciales, mientras que los semi-presenciales se muestran como una opción menos negativa pero siempre en riesgo.
- Posgrado semi-presencial muestra una tasa de deserciones anómala.
- El gráfico no presenta modalidades que no tienen data completa en el periodo de análisis.

ANEXO 2.2. TABLA CRECIMIENTO VS. DESERCIÓN POR MODALIDAD 21-24

Modalidad	Total Matriculados	Total deserciones	Total Graduados	Total Titulados	Tasa Crecimiento Anual Matriculados			Var. 2021-24	CAGR 2021-24	Deserciones 2021-24	Graduados 2021-24	Titulados 2021-24
					2021-22	2022-23	2023-24					
PFA A DISTANCIA	1.940	576	-	-			94,15%	94%		30%	0%	0%
POSGRADO A DISTANCIA	11.510	3.156	-	-						27%	0%	0%
POSGRADO PRESENCIAL	108.684	21.212	7.641	6.682	-11,07%	-37,68%	-49,48%	-72%	-27,3%	20%	7%	6%
POSGRADO SEMIPRESENCIAL	46.578	10.224	10.010	12.136	-38,36%	-25,29%	65,77%	-24%	-6,5%	22%	21%	26%
PREGRADO A DISTANCIA	4.969	824	-	-			258,39%	258%		17%	0%	0%
PREGRADO PRESENCIAL	1.040.902	145.349	53.760	43.655	12,73%	2,44%	9,88%	27%	6,1%	14%	5%	4%
PREGRADO SEMIPRESENCIAL	136.957	26.590	14.866	12.903	10,18%	2,48%	19,77%	35%	7,8%	19%	11%	9%

ANEXO 2.3. GRÁFICO DESEMPEÑO POR PROGRAMA Y MODALIDAD 21-24

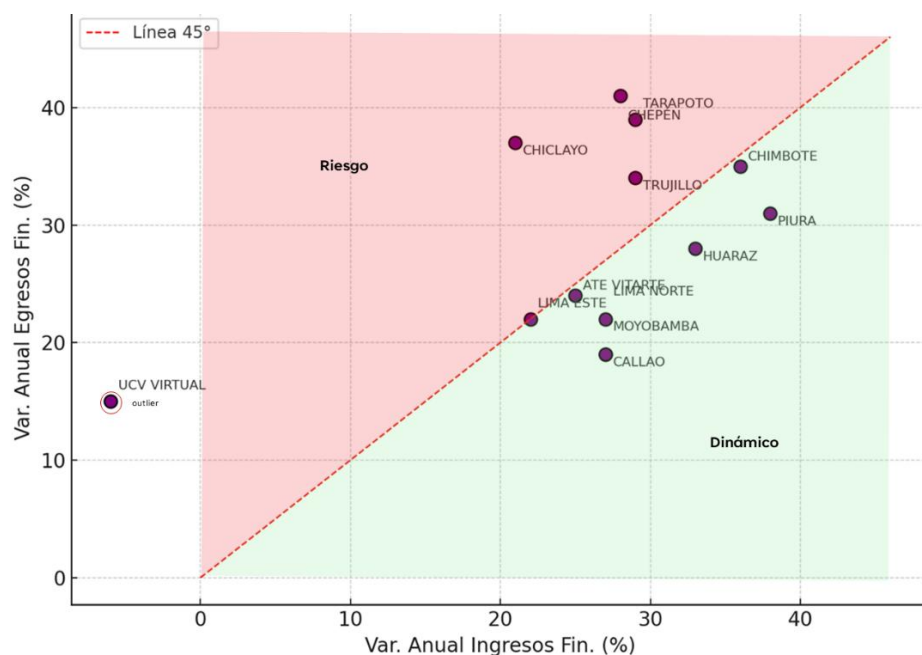


Análisis sintético

- **Pregrado Presencial:** son más robustos en cuanto a menor deserción y crecimiento dinámico y exponencial.
- **Pregrado a Distancia:** son disruptivos con una deserción más gestionable. Gran potencial.
- **Pregrado Semipresencial:** presenta una alta deserción, pero es un sector dinámico y prometedor.
- **Posgrado Presencial:** es zona de riesgo, programas que requieren revisión profunda
- **Posgrado Semipresencial** también en dificultad.
- **Posgrado a Distancia:** gran potencial urge reducir la deserción

ANEXO 3. DESEMPEÑO INGRESOS VS EGRESOS POR ESTUDIANTE

ANEXO 3.1. DESEMPEÑO INGRESOS VS. EGRESOS POR CAMPUS 21-24



ANEXO 3.2. TABLA VARIACIÓN INGRESOS VS. EGRESOS POR CAMPUS 21-24

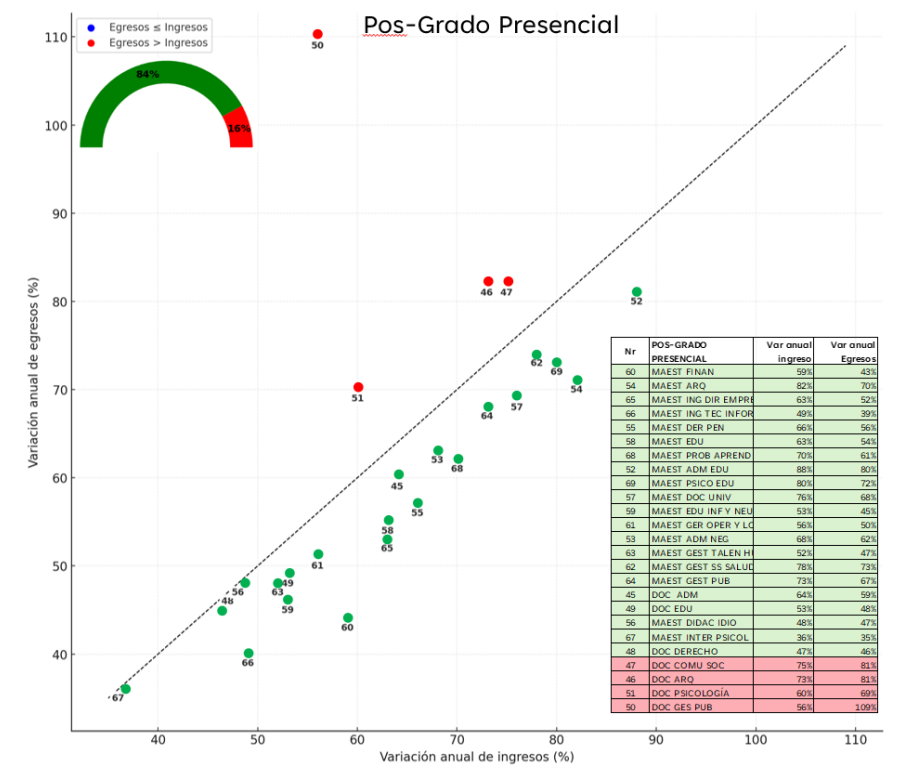
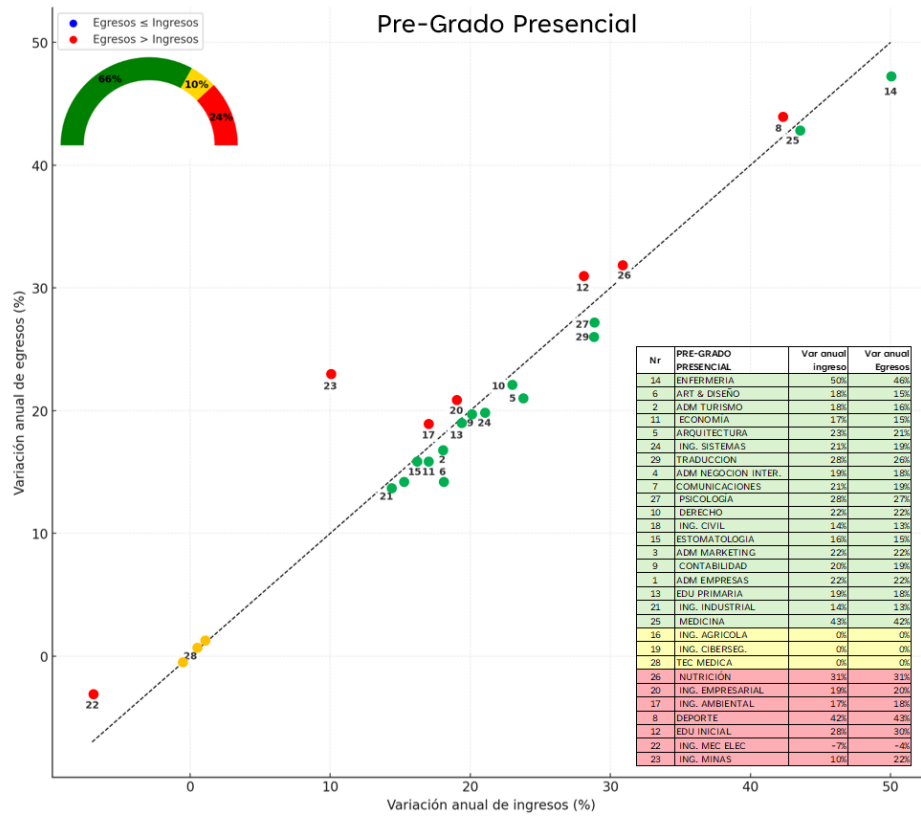
CAMPUS	Var anual ingreso	Var anual Egresos
	2021-24	2021-24
ATE VITARTE	25%	24%
CALLAO	27%	19%
CHEPÉN	28%	41%
CHICLAYO	21%	37%
CHIMBOTE	36%	35%
HUARAZ	33%	28%
LIMA ESTE	22%	22%
LIMA NORTE	27%	22%
MOYOBAMBA	27%	19%
PIURA	38%	31%
TARAPOTO	29%	39%
TRUJILLO	29%	34%
UCV VIRTUAL	-6%	15%

Análisis sintético

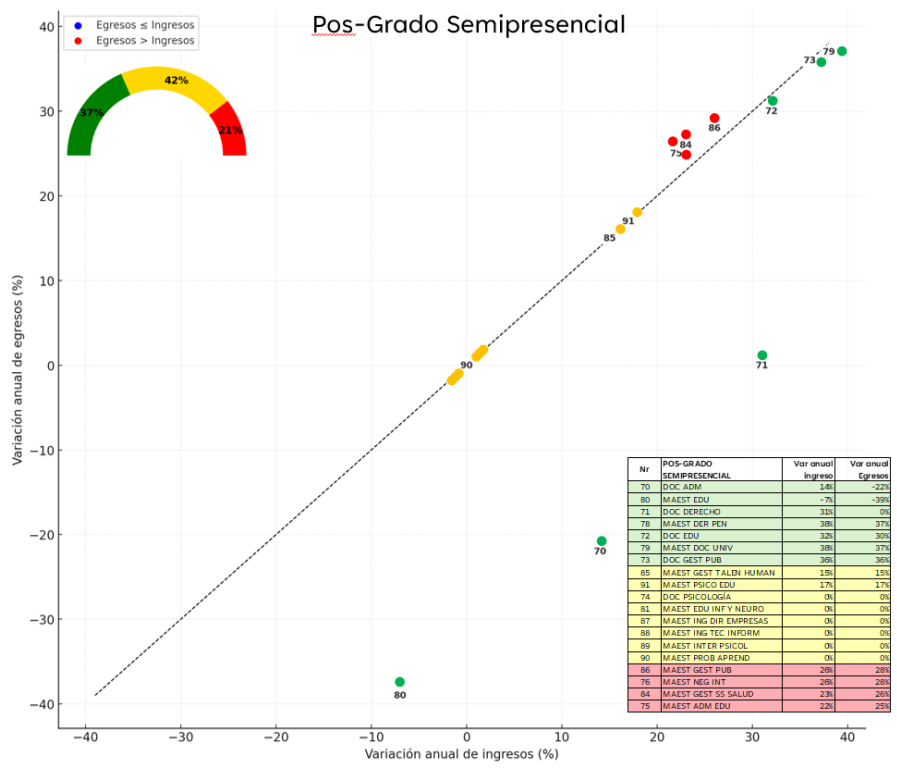
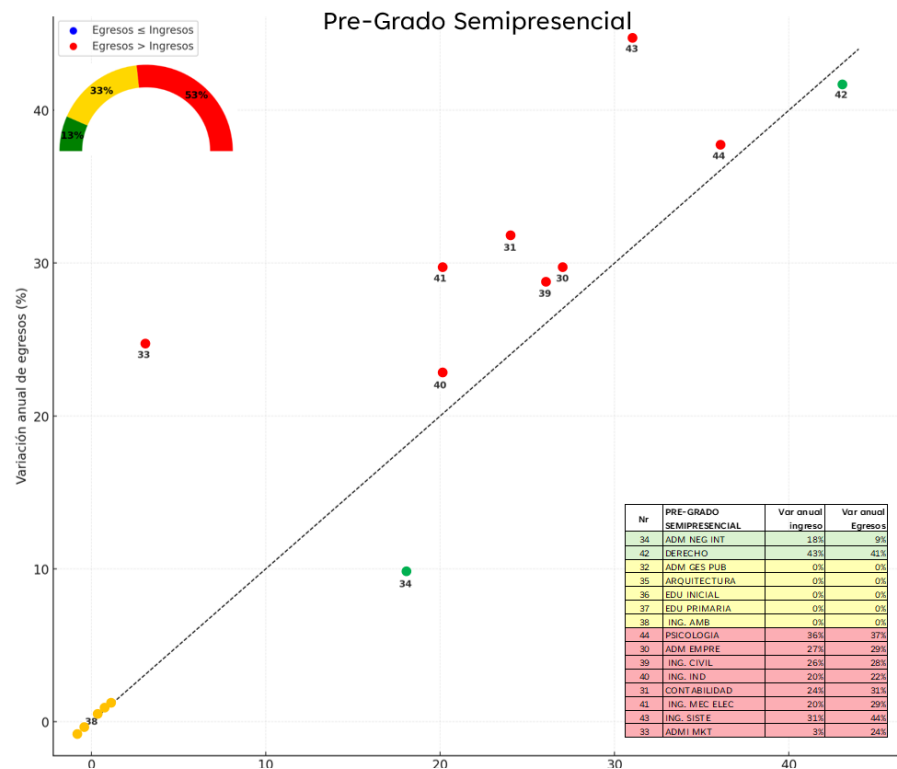
- Entre los campus con un desempeño financiero dinámico destacan Piura, Chimbote, Huaraz, Moyobamba y Callao. Los campus “umbral” (sobre líneas de 45° de ingresos vs egresos) son los de Lima. La data de UCV Virtual no es representativa para este análisis siendo un “outlier”.
- Entre los Campus en desempeño financiero en cuadrante de riesgo destacan Tarapoto, Chepén, Chiclayo y Trujillo.

ANEXO 4. DESEMPEÑO INGRESOS VS EGRESOS POR MODALIDAD

ANEXO 4.1. DESEMPEÑO INGRESOS VS EGRESOS PREGRADO PRESENCIAL 21-24



ANEXO 4.2. DESEMPEÑO INGRESOS VS EGRESOS POSGRADO SEMIPRESENCIAL



ANEXO 5. RESULTADOS FINANCIEROS POR ESTUDIANTE

ANEXO 5.1. ESTADO DE RESULTADOS POR ESTUDIANTE 21-24

Indicadores Financieros por Alumno: UCV en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.178	2.242	2.760	2.725	
Variación anual		3%	23%	-1%	25%
Costo medio por alumno	-1.705	-1.803	-2.259	-2.092	
Variación anual		6%	25%	-7%	23%
Utilidad operativa media por alumno (margen bruto)	792	557	745	842	
Variación anual		-30%	34%	13%	6%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	531	373	500	564	
Variación anual		-30%	34%	13%	6%
Costos staff por alumno	-1.705	-1.803	-2.259	-2.092	
Variación anual		6%	25%	-7%	23%
Gasto mantenimiento por alumno	-84	-104	-201	-212	
Variación anual		24%	94%	6%	154%
Gasto de software por alumno	-105	-116	-153	-140	
Variación anual		10%	32%	-9%	33%
Gasto publicidad por alumno	-82	-103	-139	-121	
Variación anual		26%	36%	-13%	49%
Margen Operativo por alumno	36%	25%	27%	31%	
Margen Neto por alumno	24%	17%	18%	21%	

ANEXO 5.2. COSTOS MEDIO DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS 21-24

Indicadores Financieros: UCV en S/.	2021	2022	2023	2024	Dif. 2021-24
Costo medio por docente	-18.376	-17.952	-16.636	-17.246	
Variación anual		-2%	-7%	4%	-6%
Costo medio por administrativos	-18.309	-17.414	-14.653	-17.178	
Variación anual		-5%	-16%	17%	-6%
Tasa conversión publicidad	-3,8%	-3,6%	-3,8%	-3,5%	
Variación anual		-4%	7%	-10%	-8%

Análisis sintético

- El crecimiento sostenido de ingresos ha permitido compensar aumentos de costos, aunque con un desfase temporal (2022).
- La gestión de costos fijos y el repunte de márgenes en 2024 sugiere eficiencia, pero sugiere necesidad de vigilar gastos en mantenimiento y publicidad para evitar erosión futura.
- Margen operativo del 31% y neto del 21% en 2024 son niveles saludables, pero menores frente al benchmarking 2021.
- El estado de resultados por alumno revela resiliencia financiera, con una estructura que parece haber absorbido un shock y se ha adaptado.

- El incremento del ingreso medio por alumno puede traducirse en una pérdida de competitividad si no se acompaña de una diferenciación sólida del producto educativo frente a competidores con estructuras de precios similares.
- El costo medio por personal docente se muestra contenido e incluso se ha reducido, lo mismo, el personal administrativo.
- Se observa un deterioro en la tasa de conversión “gastos de publicidad y aumento en matrículas” lo que indica ineficiencia en esta partida.

ANEXO 6. DESEMPEÑO FINANCIERO POR CAMPUS

Indicadores Financieros por Alumno: Ate Vitarte en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.175	2.219	2.713	2.715	
Variacion anual		2%	22%	0%	25%
Costo medio por alumno	-1.828	-2.177	-2.552	-2.273	
Variacion anual		19%	17%	-11%	24%
Utilidad operativa media por alumno (margen bruto)	675	379	712	674	
Variacion anual		-44%	88%	-5%	0%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	452	254	477	451	
Variacion anual		-44%	88%	-5%	0%
Costos staff por alumno	-1.828	-2.177	-2.552	-2.273	
Variacion anual		19%	17%	-11%	24%
Gasto mantenimiento por alumno	-102	-133	-244	-332	
Variacion anual		30%	84%	36%	226%
Gasto de software por alumno	-117	-124	-161	-160	
Variacion anual		6%	30%	-1%	36%
Gasto publicidad por alumno	-83	-110	-172	-138	
Variacion anual		31%	57%	-19%	66%
Margen Operativo por alumno	31%	17%	26%	25%	
Margen Neto por alumno	21%	11%	18%	17%	

Indicadores Financieros por Alumno: Callao en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.075	2.213	2.631	2.628	
Variacion anual		7%	19%	0%	27%
Costo medio por alumno	-1.980	-2.185	-2.667	-2.353	
Variacion anual		10%	22%	-12%	19%
Utilidad operativa media por alumno (margen bruto)	472	215	493	437	
Variacion anual		-55%	130%	-11%	-7%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	316	144	330	293	
Variacion anual		-55%	130%	-11%	-7%
Costos staff por alumno	-1.980	-2.185	-2.667	-2.353	
Variacion anual		10%	22%	-12%	19%
Gasto mantenimiento por alumno	-58	-138	-187	-137	
Variacion anual		139%	36%	-27%	137%
Gasto de software por alumno	-99	-105	-154	-124	
Variacion anual		6%	47%	-20%	25%
Gasto publicidad por alumno	-147	-157	-241	-174	
Variacion anual		6%	54%	-28%	18%
Margen Operativo por alumno	23%	10%	19%	17%	
Margen Neto por alumno	15%	6%	13%	11%	

Indicadores Financieros por Alumno: Chepén en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.729	1.603	2.125	2.205	
Variación anual		-7%	33%	4%	28%
Costo medio por alumno	-1.525	-1.656	-2.196	-2.151	
Variación anual		9%	33%	-2%	41%
Utilidad operativa media por alumno (margen bruto)	416	187	237	191	
Variación anual		-55%	26%	-19%	-54%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	278	126	159	128	
Variación anual		-55%	26%	-19%	-54%
Costos staff por alumno	-1.525	-1.656	-2.196	-2.151	
Variación anual		9%	33%	-2%	41%
Gasto mantenimiento por alumno	-70	-99	-238	-267	
Variación anual		41%	141%	12%	280%
Gasto de software por alumno	-111	-118	-169	-169	
Variación anual		6%	44%	0%	52%
Gasto publicidad por alumno	-95	-147	-195	-168	
Variación anual		54%	33%	-14%	77%
Margen Operativo por alumno	24%	12%	11%	9%	
Margen Neto por alumno	16%	8%	7%	6%	

Indicadores Financieros por Alumno: Chiclayo en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.966	2.118	2.550	2.383	
Variación anual		8%	20%	-7%	21%
Costo medio por alumno	-1.412	-1.535	-1.940	-1.930	
Variación anual		9%	26%	0%	37%
Utilidad operativa media por alumno (margen bruto)	678	524	585	548	
Variación anual		-23%	12%	-6%	-19%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	454	351	392	367	
Variación anual		-23%	12%	-6%	-19%
Costos staff por alumno	-1.412	-1.535	-1.940	-1.930	
Variación anual		9%	26%	0%	37%
Gasto mantenimiento por alumno	-76	-86	-159	-193	
Variación anual		12%	86%	21%	153%
Gasto de software por alumno	-90	-96	-135	-132	
Variación anual		6%	40%	-2%	46%
Gasto publicidad por alumno	-90	-120	-162	-162	
Variación anual		33%	35%	0%	79%
Margen Operativo por alumno	34%	25%	23%	23%	
Margen Neto por alumno	23%	17%	15%	15%	

Indicadores Financieros por Alumno: Chimbote en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.849	1.931	2.388	2.508	
Variacion anual		4%	24%	5%	36%
Costo medio por alumno	-1.442	-1.614	-1.982	-1.940	
Variacion anual		12%	23%	-2%	35%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	619	459	653	717	
Variacion anual		-26%	42%	10%	16%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	414	307	438	480	
Variacion anual		-26%	42%	10%	16%
Costos staff por alumno	-1.442	-1.614	-1.982	-1.940	
Variacion anual		12%	23%	-2%	35%
Gasto mantenimiento por alumno	-119	-122	-171	-221	
Variacion anual		2%	41%	29%	87%
Gasto de software por alumno	-104	-110	-145	-141	
Variacion anual		6%	31%	-2%	35%
Gasto publicidad por alumno	-72	-105	-146	-132	
Variacion anual		46%	40%	-10%	84%
Margen Operativo por alumno	33%	24%	27%	29%	
Margen Neto por alumno	22%	16%	18%	19%	

Indicadores Financieros por Alumno: Huaraz en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.828	2.058	2.424	2.423	
Variacion anual		13%	18%	0%	33%
Costo medio por alumno	-1.173	-1.297	-1.722	-1.502	
Variacion anual		11%	33%	-13%	28%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	859	836	917	1.078	
Variacion anual		-3%	10%	18%	25%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	575	560	614	722	
Variacion anual		-3%	10%	18%	25%
Costos staff por alumno	-1.173	-1.297	-1.722	-1.502	
Variacion anual		11%	33%	-13%	28%
Gasto mantenimiento por alumno	-61	-72	-297	-188	
Variacion anual		17%	311%	-37%	205%
Gasto de software por alumno	-100	-98	-127	-126	
Variacion anual		-2%	29%	-1%	26%
Gasto publicidad por alumno	-78	-82	-140	-92	
Variacion anual		5%	71%	-35%	18%
Margen Operativo por alumno	47%	41%	38%	44%	
Margen Neto por alumno	31%	27%	25%	30%	

Indicadores Financieros por Alumno: Lima Este en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.259	2.222	2.744	2.755	
Variacion anual		-2%	23%	0%	22%
Costo medio por alumno	-1.807	-1.950	-2.429	-2.205	
Variacion anual		8%	25%	-9%	22%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	850	538	652	726	
Variacion anual		-37%	21%	11%	-15%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	569	360	437	487	
Variacion anual		-37%	21%	11%	-15%
Costos staff por alumno	-1.807	-1.950	-2.429	-2.205	
Variacion anual		8%	25%	-9%	22%
Gasto mantenimiento por alumno	-101	-94	-215	-237	
Variacion anual		-7%	129%	10%	135%
Gasto de software por alumno	-139	-141	-178	-165	
Variacion anual		2%	26%	-7%	19%
Gasto publicidad por alumno	-103	-112	-148	-132	
Variacion anual		10%	32%	-11%	29%
Margen Operativo por alumno	38%	24%	24%	26%	
Margen Neto por alumno	25%	16%	16%	18%	

Indicadores Financieros por Alumno: Lima Norte en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.247	2.295	2.812	2.857	
Variacion anual		2%	23%	2%	27%
Costo medio por alumno	-1.763	-1.647	-2.241	-2.160	
Variacion anual		-7%	36%	-4%	22%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	971	682	755	955	
Variacion anual		-30%	11%	26%	-2%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	650	457	506	640	
Variacion anual		-30%	11%	26%	-2%
Costos staff por alumno	-1.763	-1.647	-2.241	-2.160	
Variacion anual		-7%	36%	-4%	22%
Gasto mantenimiento por alumno	-76	-79	-139	-197	
Variacion anual		4%	77%	41%	159%
Gasto de software por alumno	-99	-116	-165	-163	
Variacion anual		17%	42%	-1%	65%
Gasto publicidad por alumno	-77	-88	-121	-98	
Variacion anual		13%	38%	-19%	27%
Margen Operativo por alumno	43%	30%	27%	33%	
Margen Neto por alumno	29%	20%	18%	22%	

Indicadores Financieros por Alumno: Moyobamba en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.873	1.901	2.292	2.371	
Variacion anual		1%	21%	3%	27%
Costo medio por alumno	-1.725	-1.830	-2.368	-2.059	
Variacion anual		6%	29%	-13%	19%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	481	258	183	435	
Variacion anual		-46%	-29%	138%	-9%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	322	173	123	292	
Variacion anual		-46%	-29%	138%	-9%
Costos staff por alumno	-1.725	-1.830	-2.368	-2.059	
Variacion anual		6%	29%	-13%	19%
Gasto mantenimiento por alumno	-115	-154	-405	-337	
Variacion anual		35%	162%	-17%	194%
Gasto de software por alumno	-147	-146	-190	-207	
Variacion anual		-1%	30%	9%	40%
Gasto publicidad por alumno	-157	-144	-211	-151	
Variacion anual		-9%	47%	-28%	-4%
Margen Operativo por alumno	26%	14%	8%	18%	
Margen Neto por alumno	17%	9%	5%	12%	

Indicadores Financieros por Alumno: Piura en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.232	2.332	3.038	3.073	
Variacion anual		4%	30%	1%	38%
Costo medio por alumno	-1.679	-1.772	-2.354	-2.203	
Variacion anual		6%	33%	-6%	31%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	801	720	1.056	1.098	
Variacion anual		-10%	47%	4%	37%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	536	482	708	736	
Variacion anual		-10%	47%	4%	37%
Costos staff por alumno	-1.679	-1.772	-2.354	-2.203	
Variacion anual		6%	33%	-6%	31%
Gasto mantenimiento por alumno	-79	-97	-252	-241	
Variacion anual		23%	160%	-4%	205%
Gasto de software por alumno	-95	-103	-136	-112	
Variacion anual		9%	32%	-18%	18%
Gasto publicidad por alumno	-69	-84	-121	-119	
Variacion anual		21%	45%	-2%	72%
Margen Operativo por alumno	36%	31%	35%	36%	
Margen Neto por alumno	24%	21%	23%	24%	

Indicadores Financieros por Alumno: Tarapoto en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	1.998	2.152	2.598	2.583	
Variacion anual		8%	21%	-1%	29%
Costo medio por alumno	-1.325	-1.488	-1.900	-1.835	
Variacion anual		12%	28%	-3%	39%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	867	699	876	893	
Variacion anual		-19%	25%	2%	3%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	581	468	587	598	
Variacion anual		-19%	25%	2%	3%
Costos staff por alumno	-1.325	-1.488	-1.900	-1.835	
Variacion anual		12%	28%	-3%	39%
Gasto mantenimiento por alumno	-75	-105	-194	-186	
Variacion anual		39%	85%	-4%	148%
Gasto de software por alumno	-104	-110	-141	-136	
Variacion anual		5%	29%	-4%	30%
Gasto publicidad por alumno	-55	-118	-142	-121	
Variacion anual		113%	20%	-14%	119%
Margen Operativo por alumno	43%	32%	34%	35%	
Margen Neto por alumno	29%	22%	23%	23%	

Indicadores Financieros por Alumno: Trujillo en S/.	2021	2022	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.345	2.393	3.018	3.023	
Variacion anual		2%	26%	0%	29%
Costo medio por alumno	-1.898	-2.200	-2.605	-2.538	
Variacion anual		16%	18%	-3%	34%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	649	342	653	659	
Variacion anual		-47%	91%	1%	1%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	435	229	437	441	
Variacion anual		-47%	91%	1%	1%
Costos staff por alumno	-1.898	-2.200	-2.605	-2.538	
Variacion anual		16%	18%	-3%	34%
Gasto mantenimiento por alumno	-87	-145	-244	-247	
Variacion anual		67%	68%	1%	184%
Gasto de software por alumno	-110	-128	-169	-151	
Variacion anual		16%	32%	-11%	37%
Gasto publicidad por alumno	-80	-116	-147	-141	
Variacion anual		44%	27%	-4%	75%
Margen Operativo por alumno	28%	14%	22%	22%	
Margen Neto por alumno	19%	10%	14%	15%	

Indicadores Financieros por Alumno: UCV Virtual en S/.	2023	2024	Var.2021-24
Ingreso medio por alumno	2.011	1.886	
Variacion anual			-6%
Costo medio por alumno	-839	-964	
Variacion anual			15%
Utilidad opertiva media por alumno (margen bruto)	895	1.333	
Variacion anual			49%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)	642	893	
Variacion anual			39%
Costos staff por alumno	-839	-964	
Variacion anual			15%
Gasto mantenimiento por alumno	-20	-12	
Variacion anual			-38%
Gasto de software por alumno	-18	-40	
Variacion anual			117%
Gasto publicidad por alumno	-13	-53	
Variacion anual			301%
Margen Operativo por alumno	45%	71%	
Margen Neto por alumno	32%	47%	

ANEXO 7. COMPARATIVO DESEMPEÑO FINANCIERO POR CAMPUS

	UCV	Ate Vitarte	Callao	Chepén	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	LimaEste	LimaNorte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	
Indicadores Financieros por Alumno: UCV en S/.	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Var. 2021-24	Sedes >= Media
Ingreso medio por alumno		7	6	5	8	2	3	9	6	6	①	4	4	
Variación anual	25%	25%	27%	28%	21%	36%	33%	22%	27%	27%	38%	29%	29%	83%
Costo medio por alumno		8	10	①	3	4	7	9	9	10	6	2	5	
Variación anual	23%	24%	19%	41%	37%	35%	28%	22%	22%	19%	31%	39%	34%	33%
Utilidad operativa media por alumno (margen)		6	8	12	11	3	2	10	7	9	①	4	5	
Variación anual	6%	0%	-7%	-54%	-19%	16%	25%	-15%	-2%	-9%	37%	3%	1%	25%
Utilidad neta media por alumno (margen neto)		6	8	12	11	3	2	10	7	9	①	4	5	
Variación anual	6%	0%	-7%	-54%	-19%	16%	25%	-15%	-2%	-9%	37%	3%	1%	25%
Costos staff por alumno		8	10	①	3	4	7	9	9	10	6	2	5	
Variación anual	23%	24%	19%	41%	37%	35%	28%	22%	22%	19%	31%	39%	34%	33%
Gasto mantenimiento por alumno		2	9	①	7	11	3	10	6	4	3	8	5	
Variación anual	154%	226%	137%	280%	153%	87%	205%	135%	159%	194%	205%	148%	184%	42%
Gasto de software por alumno		6	10	2	3	7	9	11	①	4	12	8	5	
Variación anual	33%	36%	25%	52%	46%	35%	26%	19%	65%	40%	18%	30%	37%	42%
Gasto publicidad por alumno		7	10	4	3	2	10	8	9	11	6	①	5	
Variación anual	49%	66%	18%	77%	79%	84%	18%	29%	27%	-4%	72%	119%	75%	42%
Margen Operativo por alumno	-5%	-6%	-6%	-15%	-11%	-5%	-3%	-11%	-10%	-7%	①	6	4	
		4	4	9	8	3	2	8	7	5	①	6	4	
Margen Neto por alumno	-4%	-4%	-4%	-10%	-8%	-3%	-2%	-8%	-7%	-5%	0%	-6%	-4%	50%

Análisis sintético

- El análisis evidencia un **deterioro progresivo de la rentabilidad y la eficiencia** en la mayoría de sedes durante los últimos cuatro años, a pesar de que el 83 % de ellas ha incrementado sus ingresos por encima del promedio institucional acumulado.
- Se observa un **aumento significativo en los gastos de mantenimiento** en varias sedes, especialmente en Chepén, Ate Vitarte, Huaraz, Piura, Trujillo y Lima Norte.
- Los **gastos en publicidad constituyen el segundo rubro con mayor impacto negativo** en los márgenes operativos, destacando las sedes de Tarapoto, Chimbote y Chiclayo, entre otras, por sus niveles particularmente elevados.
- Finalmente, **el gasto en software ha experimentado incrementos sustanciales**, con aumentos especialmente relevantes en las sedes de Lima Norte, Chepén, Chiclayo y Moyobamba.

ANEXO 8. CUADRO SÍNTESIS DESEMPEÑO DE COSTO MEDIO PERSONAL

Tendencias general 2021 - 2024	Tendencia general	Observaciones
Costo medio por docente	Tendencia ligeramente descendente en la mayoría de campus (–1 % a –12 %), mayor eficiencia gestión	Disminuciones relevantes en Chiclayo (–12 %), Huaraz (–13 %), Lima Este (–12 %), Tarapoto (–12 %). Estabilidad en Lima Norte (–1 %) y Piura (+1 %).
Costo medio administrativos	Volatil y crecimientos en varios campus	Aumentos fuertes en Callao (+33 %), Trujillo (+25 %), Huaraz (+19 %), Lima Norte (+19 %), Tarapoto (+14 %). Moyobamba es el único que muestra ligera caída (–6 %).
Tasa de conversión publicitaria*	Deterioro significativo en la mayoría de sedes	Callao (–26 %), Huaraz (–26 %), Lima Este (–25 %), Lima Norte (–23 %), Moyobamba (–56 %). Mejora puntual en Tarapoto (+19 %), Trujillo (+7 %) y Piura (0 %).

Campus con desempeño eficiente	Observaciones
Piura	Es el campus con mejor control de costos y conversión publicitaria mantenida: perfil de eficiencia estable.
Chimbote	Buen control de gasto, sin saltos bruscos, y publicidad razonablemente constante.
Tarapoto	Campus pequeño con mejoras en eficiencia publicitaria y contención razonable de costos

Campus con señales de alerta	Observaciones
Callao	Costos docentes bajan moderadamente, pero el incremento de costos administrativos y posible publicidad ineficiente erosionan margen neto.
Huaraz	Señales de ineficiencia estructural: marketing menos efectivo y costos administrativos con aparente falta de control.
Lima Este	Campus con tendencia sostenida a caída en eficiencia de captación
Lima Norte	Comportamiento típico de campus en expansión; gasto administrativos se han incrementado y puede requerir mayor control
Moyobamba	La caída publicitaria es la más fuerte del sistema → problemas de captación

Análisis sintético:

- **Costos medio docentes:** se observa un adecuado control en casi todas las sedes, reflejando políticas de racionalización. Se observa solo incremento en Moyobamba y Piura, posiblemente por refuerzo académico.
- **Costos administrativos:** se observa una incremental en casi todas las sedes, sugiere un cierto desbalance progresivo. Trujillo, Callao y Lima Norte concentran mayor aumento.
- **Tasa de conversión publicitaria:** Punto crítico y bajo posible poco control. Se observa una caída generalizada de las tasas de conversión, lo que indica necesidad de revisar la estrategia de publicidad y captación para recobrar eficiencia en este gasto.

ANEXO 9. SÍNTESIS PRINCIPALES OBSERVACIONES

Análisis sintético (todos los programas):

- **Ingreso medio por alumno:** En la mayoría de las escuelas muestra un crecimiento acumulado de 18 % a 23 % entre 2021 y 2024. El 2023 fue el año de mayor dinamismo (+20 % a +26 %), impulsado por mayor captación y ajustes de precios.
- **Costos operativos por alumno:** los costos alumno crecieron en paralelo a los ingresos, con incrementos acumulados de +16 % a +22 %. El mayor salto se produce entre 2022 y 2023 (+25 % a +30 %), reflejando presiones en gastos de personal, mantenimiento y tecnología. En 2024 se observa contención de costos, aunque en otras continúan creciendo por encima del ritmo de ingresos.
- **Rentabilidad por alumno:** Los márgenes operativos y netos se mantienen positivos en todas las escuelas, aunque con variaciones según la estructura de cada una. Programas con estructuras ligeras preservan márgenes operativos en torno a 25 % y 30 %. Programas con mayores requerimientos de inversión (laboratorios, infraestructura) se ubican en 15 % y 20 %, pero esto presentan mayor retención de estudiantes.
- **La utilidad neta por alumno** en 2024 se mantiene cercana a los niveles de 2021.
- **Tasa de conversión publicitaria:** Punto crítico y bajo posible poco control. Se observa una caída generalizada de las tasas de conversión, lo que indica necesidad de revisar la estrategia de publicidad y captación para recobrar eficiencia en este gasto.

! Mantenimiento: es la partida que más se expande, con incrementos superiores a +150 % en la mayoría de las escuelas, evidenciando la ampliación de infraestructura y mayores costos de conservación.

! Software por alumno: parte de niveles de S/ 100–110 en 2021 y alcanza S/ 140–150 en 2024 (+30 % acumulado). El patrón es común: crecimiento moderado en 2022, fuerte aceleración en 2023 (+30–38 %) por inversiones digitales, y estabilización o leve corrección en 2024 (-4 % a -9 %), lo que indica un cierre del ciclo expansivo de inversión tecnológica.

! Publicidad: aumenta con fuerza hasta 2023 (+40–45 %), impulsada por la captación, pero en 2024 la mayoría de las escuelas reduce el gasto (-15 % a -20 %), buscando eficiencias.

ANEXO 10. RANKING DE CARRERAS

ANEXO 10.1. RANKING DE FORTALEZA DE PROGRAMAS PREGRADO AGREGADO

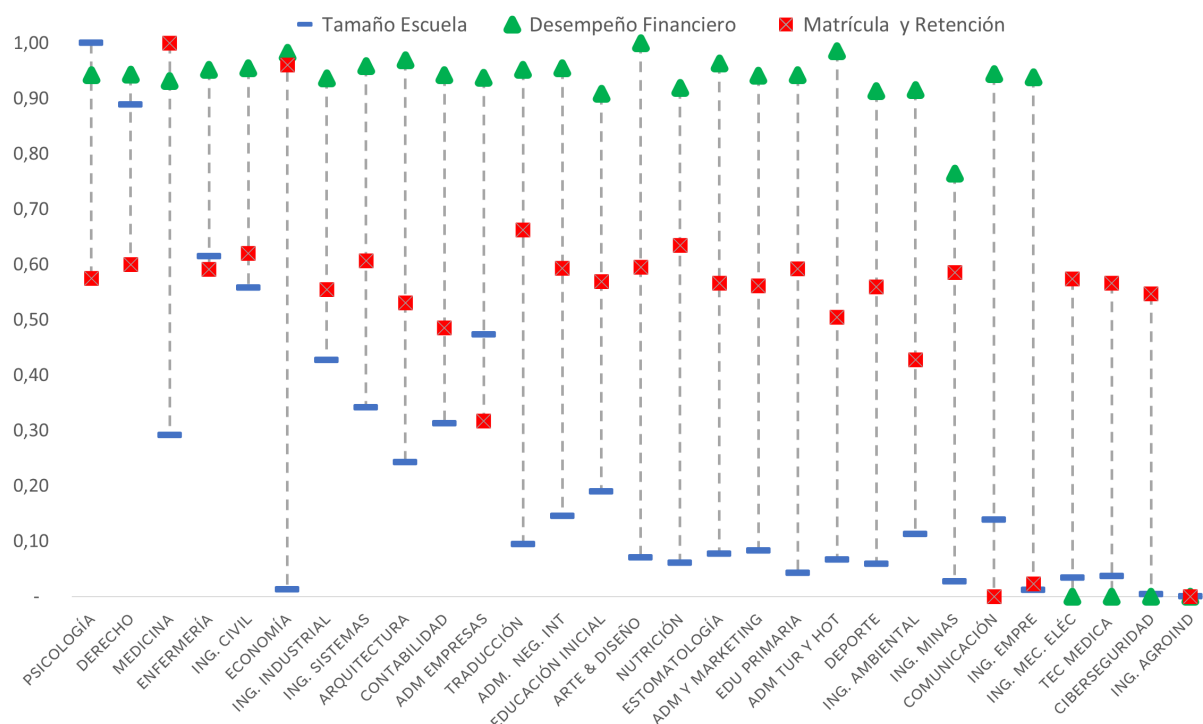
Programas	Variables de desempeño 2025			
	Financiero	Matrícula y Retención	Tamaño de Programa	Total
Psicología	0,94	0,58	1,00	2,52
Derecho	0,94	0,60	0,89	2,43
Medicina	0,93	1,00	0,29	2,22
Enfermería	0,95	0,59	0,61	2,16
Ing. Civil	0,95	0,62	0,56	2,13
Economía	0,98	0,96	0,01	1,96
Ing. Industrial	0,94	0,55	0,43	1,92
Ing. Sistemas	0,96	0,61	0,34	1,91
Arquitectura	0,97	0,53	0,24	1,74
Contabilidad	0,94	0,49	0,31	1,74
Adm. Empresas	0,94	0,32	0,47	1,73
Traducción	0,95	0,66	0,09	1,71
Adm. Neg. Inter.	0,95	0,59	0,15	1,69
Educación inicial	0,91	0,57	0,19	1,67
Arte y Diseño Graf.	1,00	0,59	0,07	1,67
Nutrición	0,92	0,63	0,06	1,61
Estomatología	0,96	0,57	0,08	1,61
Adm. y marketing	0,94	0,56	0,08	1,58
Edu. primaria	0,94	0,59	0,04	1,58
Adm. Tur. y Hotel.	0,99	0,50	0,07	1,56
Deporte	0,91	0,56	0,06	1,53
Ing. Ambiental	0,92	0,43	0,11	1,46
Ing. Minas	0,76	0,59	0,03	1,38
Comunicación	0,94	0,00	0,14	1,08
Ing. Empresarial	0,94	0,02	0,01	0,97
Ing. Mec. Eléc	0,00	0,57	0,03	0,61

ANEXO 10.2. RANKING DE FORTALEZA PROGRAMAS PREGRADO POR DIMENSIÓN

Ranking	Tamaño	Matrícula y Retención	Financiero
1	Psicología	Medicina	Arte y Diseño Graf.
2	Derecho	Economía	Adm. Tur. y Hotel.
3	Enfermería	Traducción	Economía
4	Ing. Civil	Nutrición	Arquitectura
5	Adm. Empresas	Ing. Civil	Estomatología
6	Ing. Industrial	Ing. Sistemas	Ing. Sistemas
7	Ing. Sistemas	Derecho	Ing. Civil
8	Contabilidad	Arte y Diseño Graf.	Adm. Neg. Inter.
9	Medicina	Adm. Neg. Inter.	Enfermería
10	Arquitectura	Edu. primaria	Traducción
11	Educación inicial	Enfermería	Comunicación
12	Adm. Neg. Inter.	Ing. Minas	Derecho
13	Comunicación	Psicología	Psicología
14	Ing. Ambiental	Ing. Mec. Eléc	Edu. primaria
15	Traducción	Educación inicial	Contabilidad
16	Adm. y marketing	Estomatología	Adm. y marketing
17	Estomatología	Adm. y marketing	Ing. Empresarial
18	Arte y Diseño Graf.	Deporte	Adm. Empresas
19	Adm. Tur. y Hotel.	Ing. Industrial	Ing. Industrial
20	Nutrición	Arquitectura	Medicina
21	Deporte	Adm. Tur. y Hotel.	Nutrición
22	Edu. primaria	Contabilidad	Ing. Ambiental
23	Ing. Mec. Eléc	Ing. Ambiental	Deporte
24	Ing. Minas	Adm. Empresas	Educación inicial
25	Economía	Ing. Empresarial	Ing. Minas
26	Ing. Empresarial	Comunicación	Ing. Mec. Eléc

ANEXO 11. RESULTADO PORTAFOLIO PROGRAMAS ACTUAL

ANEXO 11.1. GRÁFICO TOTAL NACIONAL: TIPIFICACIÓN DE PORTAFOLIO



ANEXO 11.2. TABLA TOTAL NACIONAL: TIPIFICACIÓN DE PORTAFOLIO ACADÉMICO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Economía	1.Amd. Negocios Int.	1.Ing. Ambiental
2.Derecho	2.Ing. Industrial	2.Educación Inicial	2.Ing. Minas
3.Medicina	3.Ing. Sistemas	3.Arte y Diseño Graf.	3.Comunicación
4.Enfermería	4.Arquitectura	4.Nutrición	4.Ing. Empresarial
5.Ing. Civil	5.Contabilidad	5.Estomatología	5.Ing. Mecánica Eléctrica
	6.Adm. Empresas	6.Amd. Y Marketing	6.Tecnología Médica*
	7.Traducción	7.Educación Primaria	7.Ciberseguridad*
		8.Amd. Turismo y Hotel.	8. Ing. Agroindustrial*
		9.Ciencias del Deporte	

ANEXO 12. RESULTADOS PORTAFOLIO PROGRAMAS POR CAMPUS ACTUAL

ATE VITARTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Ing. Civil	1.Amd. Turismo y Hotel.	1.Enfermería*
	2.Comunicación	2.Ing. Industrial	2.Ing. Minas*
	3.Adm. Empresas	3.Contabilidad	3.Amd. Negocios Int.
	4.Derecho		4.Economía*
	5.Ing. Sistemas		5.Ing. Mecánica Eléctrica*
			6.Ing. Empresarial*
			7.Educación Inicial*
			8.Arquitectura*
			9.Ing. Ambiental*
			10.Ciencias del Deporte*
			11.Arte y Diseño Graf.*
			12.Ciberseguridad*
			13.Educación Primaria*

CHICLAYO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Adm. Empresas	1.Ing. Empresarial	1.Enfermería*
2.Psicología	2.Amd. Negocios Int.	2.Ing. Civil	2.Ing. Ambiental
3.Educación Inicial	3.Ing. Minas	3.Ing. Industrial	3.Ing. Sistemas*
	4.Ing. Mecánica Eléctrica		4.Arquitectura*
	5.Contabilidad		5.Tecnología Médica*
	6.Educación Primaria		6.Ciencias del Deporte*
	7.Traducción		7.Comunicación*
	8.Amd. Y Marketing		

CALLAO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Amd. Negocios Int.	1.Psicología	1.Derecho	1.Ing. Sistemas
	2.Amd. Turismo y Hotel.	2.Ing. Industrial	2.Enfermería*
		3.Adm. Empresas	3.Ing. Civil
		4.Comunicación	4.Arquitectura*
		5.Contabilidad	5.Educación Inicial*
			6.Arte y Diseño Graf.*
			7.Educación Primaria*
			8.Ciencias del Deporte*

CHEPEN

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Ing. Industrial	1.Derecho	1.Psicología*	1.Ing. Sistemas*
2.Contabilidad	2.Adm. Empresas	2.Enfermería*	2.Ing. Civil*
			3.Educación Inicial*
			4.Arte y Diseño Graf.*
			5.Educación Primaria*

CHIMBOTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Ing. Industrial	1.Adm. Empresas	1.Comunicación	1.Amd. Negocios Int.*
2.Psicología	2.Ing. Civil	2.Enfermería*	2.Ing. Sistemas*
3.Derecho			3.Contabilidad
			4.Arte y Diseño Graf.*
			5.Educación Inicial*
			6.Ing. Ambiental*
			7.Tecnología Médica*
			8.Ciencias del Deporte*
			9.Arquitectura

LIMA ESTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Enfermería	1.Nutrición	1.Educación Inicial	1.Ing. Ambiental
2.Derecho	2.Ing. Sistemas	2.Comunicación	2.Amd. Turismo y Hotel.
3.Psicología	3.Arquitectura	3.Ing. Civil	3.Educación Primaria*
		4.Contabilidad	4.Arte y Diseño Graf.*
		5.Amd. Negocios Int.	5.Amd. Y Marketing
		6.Ing. Industrial	6.Tecnología Médica*
			7.Traducción*
			8.Ciencias del Deporte*
			9.Ing. Mecánica Eléctrica*
			10.Economía*
			11.Ciberseguridad*
			12.Adm. Empresas

HUARAZ

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Psicología	1.Ing. Industrial	1.Contabilidad
2.Ing. Civil		2.Adm. Empresas	2.Arquitectura
			3.Enfermería*
			4.Ing. Sistemas*
			5.Ing. Minas*
			6.Educación Inicial*
			7.Ing. Mecánica Eléctrica*
			8.Ing. Ambiental*

LIMA NORTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Ing. Industrial	1.Contabilidad	1.Economía
2.Psicología	2.Ing. Civil	2.Arte y Diseño Graf.	2.Amd. Turismo y Hotel.
	3.Ing. Sistemas	3.Amd. Negocios Int.	3.Estomatología*
	4.Adm. Empresas	4.Arquitectura	4.Nutrición*
	5.Enfermería*	5.Comunicación	5.Ciencias del Deporte*
		6.Traducción	6.Tecnología Médica*
		7.Educación Primaria	7.Medicina*
		8.Ing. Ambiental	8.Ing. Mecánica Eléctrica*
		9.Amd. y Marketing	9.Ciberseguridad*
		10.Educación Inicial	10.Ing. Empresarial

MOYOBAMBA

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Ing. Civil	1.Adm. Empresas	1.Psicología	1.Contabilidad
2.Derecho		2.Enfermería*	2.Educación Inicial*
		3.Ing. Ambiental	3.Ing. Sistemas*
			4.Ing. Industrial*
			5.Comunicación*
			6.Economía*

PIURA

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Ing. Industrial	1.Derecho	1.Ing. Sistemas	1.Ciencias del Deporte*
2.Medicina	2.Amd. Turismo y Hotel.	2.Arquitectura	2.Contabilidad
3.Ing. Civil	3.Estomatología	3.Traducción	3.Adm. Empresas
4.Psicología		4.Amd. Y Marketing	4.Ing. Mecánica Eléctrica*
5.Enfermería		5.Amd. Negocios Int.	5.Educación Inicial*
			6.Comunicación*
			7.Nutrición*
			8.Arte y Diseño Graf.*
			9.Educación Primaria*
			10.Ing. Ambiental*
			11.Tecnología Médica*
			12.Ing. Minas*
			13.Ing. Empresarial

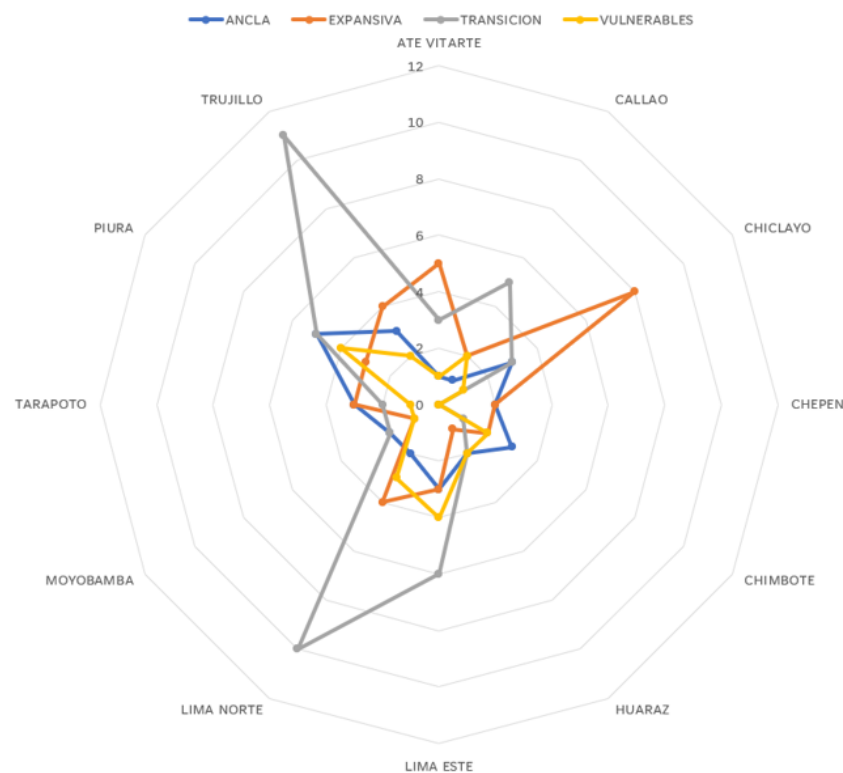
TARAPOTO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Ing. Ambiental	1.Adm. Empresas	1.Enfermería*
2.Ing. Civil	2.Arquitectura	2.Contabilidad	2.Tecnología Médica*
3.Psicología	3.Amd. Turismo y Hotel.		3.Ing. Sistemas
			4.Educación Inicial*
			5.Ciencias del Deporte*
			6.Comunicación*

TRUJILLO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Medicina	1.Enfermería	1.Educación Inicial	1.Ing. Ambiental
2.Psicología	2.Derecho	2.Ing. Industrial	2.Ing. Mecánica Eléctrica
3.Nutrición	3.Ing. Sistemas	3.Adm. Empresas	3.Estomatología*
	4.Ing. Civil	4.Traducción	4.Tecnología Médica*
		5.Ciencias del Deporte	5.Ing. Minas*
		6.Amd. y Marketing	6.Ciberseguridad*
		7.Amd. Negocios Int.	7.Ing. Agroindustrial*
		8.Contabilidad	8.Economía*
		9.Amd. Turismo y Hotel.	
		10.Educación Primaria	
		11.Comunicación	

ANEXO 13. COMPARATIVO DE PORTAFOLIO POR CAMPUS ACTUAL



CAMPUS / TIPO	ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICION	VULNERABLES
ATE VITARTE	10%	50%	30%	10%
CALLAO	10%	20%	50%	20%
CHICLAYO	20%	53%	20%	7%
CHEPEN	50%	50%	0%	0%
CHIMBOTE	38%	25%	13%	25%
HUARAZ	29%	14%	29%	29%
LIMA ESTE	19%	19%	38%	25%
LIMA NORTE	11%	21%	53%	16%
MOYOBAMBA	33%	17%	33%	17%
TARAPOTO	33%	33%	22%	11%
PIURA	29%	18%	29%	24%
TRUJILLO	15%	20%	55%	10%

ANEXO 14. ESCENARIO SIMULADO CON EFECTO NACIONAL POR CAMPUS

ATE VITARTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Enfermería	4.Comunicación	1.Nutrición
2.Derecho	2.Ing. Civil	5.Ing. Industrial	2.Estomatología
	3.Ing. Sistemas	6.Arquitectura	3.Edu. Primaria
		7.Contabilidad	4.Traducción
		8.Economía	5.Adm. y Marketing
		9.Medicina	6.Deporte
		10.Edu. Inicial	7.Ing. Minas
		11.Negocios Interna.	8.Tec. Médica
		12.Arte y diseño graf.	9.Ciberseguridad
		13.Ing. Ambiental	10.Ing. Mecánica
		14.Ing. Empresarial	11.Ing. Agro. Ind.
		15.Turismo y Hotelería	
		16.Adm. Empresas	

CHEPÉN

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Contabilidad	1.Arquitectura	1.Nutrición
2.Derecho	2.Ing. Industrial	2.Medicina	2.Estomatología
	3.Enfermería	3.Edu. Inicial	3.Adm. y Marketing
	4.Ing. Civil	4.Arte y diseño graf.	4.Negocios Interna.
	5.Ing. Sistemas	5.Economía	5.Turismo y Hotelería
			6.Edu. Primaria
			7.Comunicación
			8.Ing. Ambiental
			9.Ing. Minas
			10.Ing. Empresarial
			11.Tec. Médica
			12.Ciberseguridad
			13.Ing. Mecánica Elect.

CALLAO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Derecho	1.Enfermería	1.Economía
2.Negocios Interna.	2.Ing. Industrial	2.Ing. Civil	2.Nutrición
		3.Adm. Empresas	3.Estomatología
		4.Ing. Sistemas	4.Traducción
		5.Contabilidad	5.Adm. y Marketing
		6.Arquitectura	6.Ing. Ambiental
		7.Comunicación	7.Ing. Empresarial
		8.Medicina	8.Ing. Minas
		9.Edu. Inicial	9.Ing. Mecánica Elect.
		10.Arte y diseño graf.	10.Tec. Médica
		11.Turismo y Hotelería	11.Ciberseguridad
		12.Edu. Primaria	
		13.Deporte	

CHICLAYO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Enfermería	1.Medicina	1.Economía
2.Derecho	2.Ing. Civil	2.Negocios Interna.	2.Ing. Minas
	3.Ing. Industrial	3.Contabilidad	3.Ing. Ambiental
	4.Adm. Empresas	4.Edu. Inicial	4.Ing. Empresarial
	5.Ing. Sistemas	5.Comunicación	5.Ing. Mecánica Elect.
	6.Arquitectura	6.Turismo y Hotelería	6.Tec. Médica
		7.Estomatología	7.Ciberseguridad
		8.Adm. y Marketing	
		9.Arte y diseño graf.	
		10.Traducción	
		11.Edu. Primaria	
		12.Nutrición	
		13.Deporte	

LIMA NORTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Ing. Sistemas	1.Medicina	1.Ing. Empresarial
2.Derecho	2.Ing. Civil	2.Nutrición	2.Ing Mecanica Elect.
3.Enfermería	3.Ing. Industrial	3.Estomatología	3.Tec. Médica
	4.Adm. Empresas	4.Adm. y Marketing	4.Ciberseguridad
	5.Arquitectura	5.Edu. Primaria	
	6.Traducción	6.Deporte	
	7.Negocios Interna.	7.Comunicación	
	8.Arte y diseño graf.	8.Economía	
	9.Edu. Inicial	9.Ing. Ambiental	
		10.Turismo y Hotelería	
		11. Ing. Minas	

HUARAZ

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Psicología	1.Enfermería	1.Economía
		2.Ing. Civil	2.Nutrición
		3.Adm. Empresas	3.Edu. Primaria
		4.Ing. Industrial	4.Deporte
		5.Ing. Sistemas	5.Ing. Empresarial
		6.Arquitectura	6.Ing. Minas
		7.Medicina	7.Ing Mecanica Elect.
		8.Contabilidad	8.Tec. Médica
		9.Negocios Interna.	9.Ciberseguridad
		10.Edu. Inicial	
		11.Comunicación	
		12.Arte y diseño graf.	
		13.Turismo y Hotelería	
		14.Estomatología	
		15.Ing. Ambiental	
		16.Traducción	
		17.Adm. y Marketing	

LIMA ESTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Derecho	1.Ing. Sistemas	1.Medicina	1. Ing. Minas
2.Psicología	2.Ing. Civil	2.Contabilidad	2. Ing. Ambiental
3.Enfermería	3.Ing. Industrial	3.Edu. Inicial	3. Tec. Médica
		4.Arte y diseño graf.	4. Ing Mecanica Elect.
		5.Nutrición	5.Ciberseguridad
		6.Arquitectura	
		7.Edu. Primaria	
		8.Negocios Interna.	
		9.Traducción	
		10.Adm. y Marketing	
		11.Comunicación	
		12.Ing. Empresarial	
		13.Adm. Empresas	
		14.Deporte	
		15.Estomatología	

CHIMBOTE

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Enfermería	1.Ing. Industrial	1.Ing. Minas
2.Derecho	2.Ing. Civil	2.Edu. Inicial	2.Contabilidad
	3.Ing. Sistemas	3.Arte y diseño graf.	3.Tec. Médica
	4.Negocios Interna.	4.Ing. Ambiental	4.Ing Mecanica Elect.
	5.Medicina	5.Deporte	5.Ciberseguridad
		6.Comunicación	
		7.Adm. Empresas	
		8.Economía	
		9.Turismo y Hotelería	
		10.Traducción	
		11.Adm. y Marketing	
		12.Nutrición	
		13.Arquitectura	
		14.Ing. Empresarial	

TRUJILLO

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Enfermería	1.Medicina	1.Comunicación
2.Derecho	2.Ing. Civil	2.Arquitectura	2.Ing. Ambiental
	3.Nutrición	3.Contabilidad	3.Ing Mecanica Elect.
	4.Ing. Sistemas	4.Turismo y Hotelería	4.Tec. Médica
	5.Ing. Industrial	5.Edu. Inicial	5.Ciberseguridad
	6.Adm. Empresas	6.Traducción	
		7.Arte y diseño graf.	
		8.Estomatología	
		9.Adm. y Marketing	
		10.Edu. Primaria	
		11.Ing. Empresarial	
		12.Ing. Minas	
		13.Economía	
		14.Deporte	

MOYOBAMBA

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Ing. Civil	1.Psicología	1.Adm. Empresas	1.Economía
2.Derecho	2.Enfermería	2.Ing. Industrial	2.Contabilidad
		3.Ing. Sistemas	3.Traducción
		4.Edu. Inicial	4.Arte y diseño graf.
		5.Ing. Ambiental	5.Turismo y Hotelería
		6.Comunicación	6.Estomatología
		7.Negocios Interna.	7.Adm. y Marketing
		8.Arquitectura	8.Edu. Primaria
		9.Medicina	9.Nutrición
			10.Deporte
			11.Ing. Empresarial
			12.Ing. Minas
			13.Ing Mecánica Elect.
			14.Tec. Médica
			15.Ciberseguridad

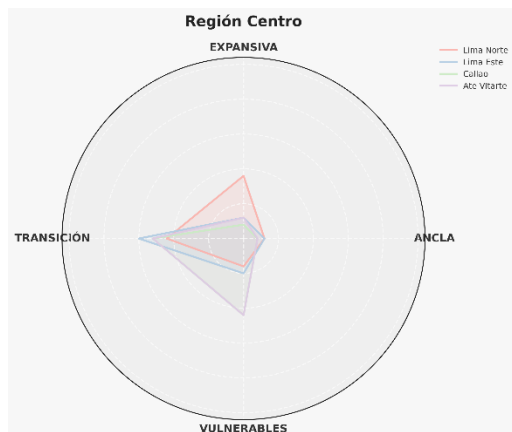
PIURA

ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Medicina	1.Arquitectura	1.Economía
2.Derecho	2.Enfermería	2.Adm. Empresas	2.Contabilidad
	3.Ing. Civil	3.Traducción	3.Ing. Empresarial
	4.Ing. Sistemas	4.Negocios Interna.	4.Ing Mecanica Elect.
	5.Ing. Industrial	5.Edu. Inicial	5.Tec. Médica
		6.Arte y diseño graf.	6.Ciberseguridad
		7.Nutrición	
		8.Estomatología	
		9.Adm. y Marketing	
		10.Edu. Primaria	
		11.Turismo y Hotelería	
		12.Deporte	
		13.Ing. Ambiental	
		14.Comunicación	
		15.Ing. Minas	

TARAPOTO

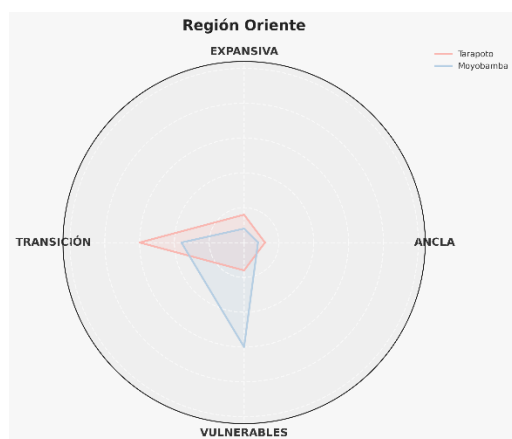
ANCLA	EXPANSIVA	TRANSICIÓN	VULNERABLES
1.Psicología	1.Ing. Civil	1.Medicina	1.Contabilidad
2.Derecho	2.Ing. Sistemas	2.Edu. Inicial	2.Tec. Médica
3.Enfermería	3.Ing. Industrial	3.Comunicación	3.Ing Mecanica Elect.
	4.Arquitectura	4.Turismo y Hotelería	4.Ciberseguridad
		5.Negocios Interna.	
		6.Ing. Ambiental	
		7.Arte y diseño graf.	
		8.Ing. Ambiental	
		9.Arte y diseño graf.	
		10.Traducción	
		11.Deporte	
		12.Adm. y Marketing	
		13.Estomatología	
		14.Nutrición	
		15.Edu. Primaria	
		16.Adm. Empresas	
		17.Ing. Minas	
		18.Ing. Empresarial	

ANEXO 15. SIMULACIÓN CON EFECTO NACIONAL POR MACRO REGIÓN



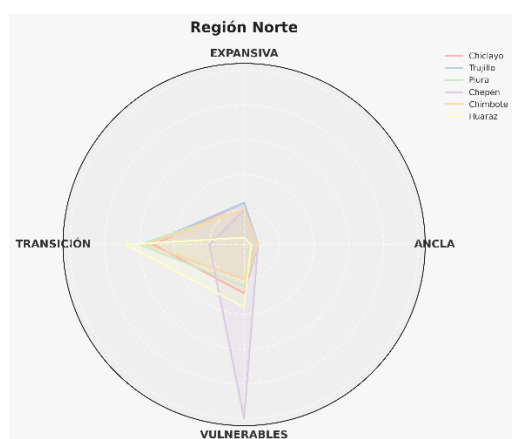
Análisis sintético- región centro

- Combina un patrón particularmente expansivo y a su vez vulnerable lo que implica la necesidad de reforzar la propuesta de valor frente a la competencia local.
- Lima Norte y Lima Este son los núcleos más expansivos, combinando tamaño y expansión que da estabilidad y resiliencia.
- Callao y Ate Vitarte presentan perfiles de transición moderada, útiles como campus de consolidación.
- Síntesis: Es la región más estable de toda la red UCV; combina escala, eficiencia y proyección, pero a su vez más expuesta a la creciente competencia del sector.



Análisis sintético- región centro

- Predomina la Transición, señal de ajustes estructurales en la mayoría de campus.
- Chepén destaca por tener aún vulnerabilidad académica pero su propuesta de valor es diferenciada en su área operativa.
- Piura y Chiclayo muestran equilibrio y señales de dinamismo, con mejor control de costos e ingresos.
- Trujillo y Chiclayo siguen siendo polos grandes, pero con crecimiento de gastos superiores al ingreso, lo que exige eficiencia interna.
- Síntesis: Región con fuerte peso histórico y expansión, pero necesita consolidar sostenibilidad y reducir vulnerabilidad periférica.



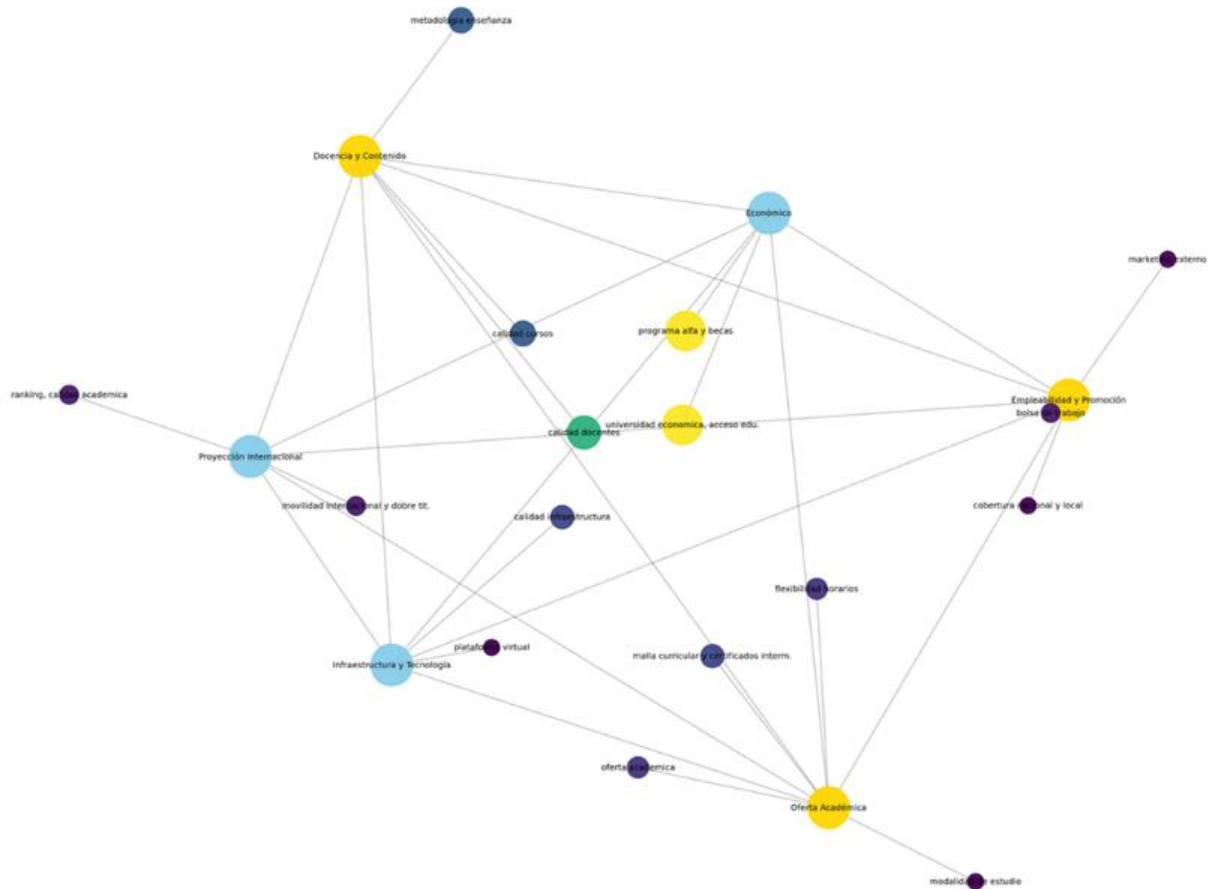
Análisis sintético- región oriente

- La región muestra proporciones altas de vulnerabilidad y transición en sus programas, con baja presencia de ancla.
- Tarapoto presenta un mayor nivel de vulnerabilidad, aunque conserva potencial de expansión.
- Campus como Moyobamba aún cuando muestran vulnerabilidad poseen dinamismo, por lo que se encuentra en fase transición.
- Síntesis: Región en etapa de maduración; requiere estrategias de acompañamiento institucional y refuerzo académico-financiero para consolidarse a mediano plazo.

Como patrón general simulado expandiendo todos los programas en todos los campus, se observa que 8% de los programas son del tipo ancla, 15% expansivo, 46% en transición y 32% en vulnerabilidad. El hecho que predominen las carreras en transición implica la necesidad de profundizar el diseño de la propuesta de valor académica, así como definir acciones específicas que incrementen la retención y la empleabilidad de los graduados.

ANEXO 16. SÍNTESIS DE NODOS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS INICIALES: NODOS POSITIVOS



+ Costo de Estudios

- Accesibilidad de los precios
- Relación costo–beneficio
- Promociones y facilidades de pago
- Becas y descuentos

+ Calidad Docentes y Oferta Académica

- Prestigio de la universidad
- Nivel académico de los docentes
- Variedad de carreras
- Actualización de los programas
- Flexibilidad horaria

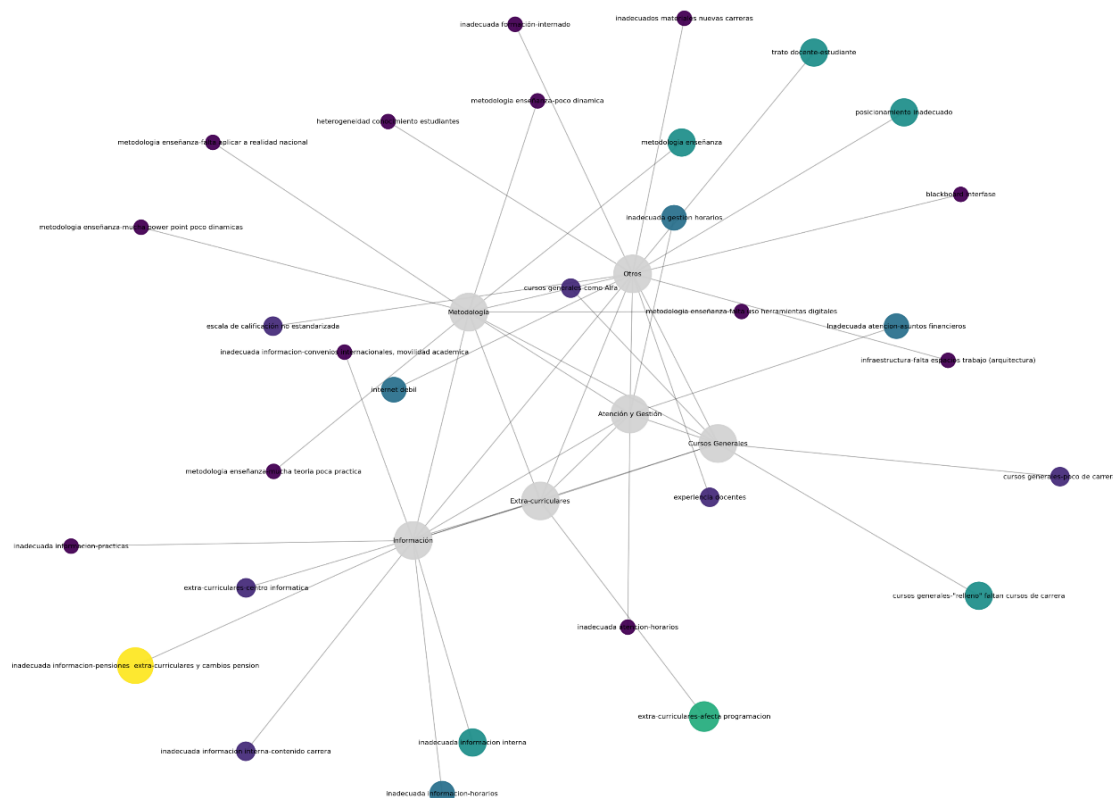
+ Infraestructura

- Modernidad de las instalaciones
- Equipamiento tecnológico
- Accesibilidad y ubicación
- Servicios complementarios (cafetería, áreas verdes, etc.)

+ Otros

- Recomendación de familiares o amigos
- Publicidad o redes sociales
- Experiencias previas positivas

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS **INICIALES**: NODOS NEGATIVOS



- Atención (CRM)

- No hay un canal claro ni seguimiento constante por parte de los asesores.
- Falta de atención oportuna cuando el estudiante requiere información.
- No se brinda respuesta inmediata ni solución concreta.
- Los asesores cambian constantemente, lo que genera pérdida de continuidad en la atención.

- Malla curricular en Estudios Generales

- Exceso de cursos en los primeros ciclos genera sobrecarga académica.
- Algunos cursos no son relevantes para la carrera profesional.
- Cursos extracurriculares no siempre están alineados con las necesidades del estudiante.

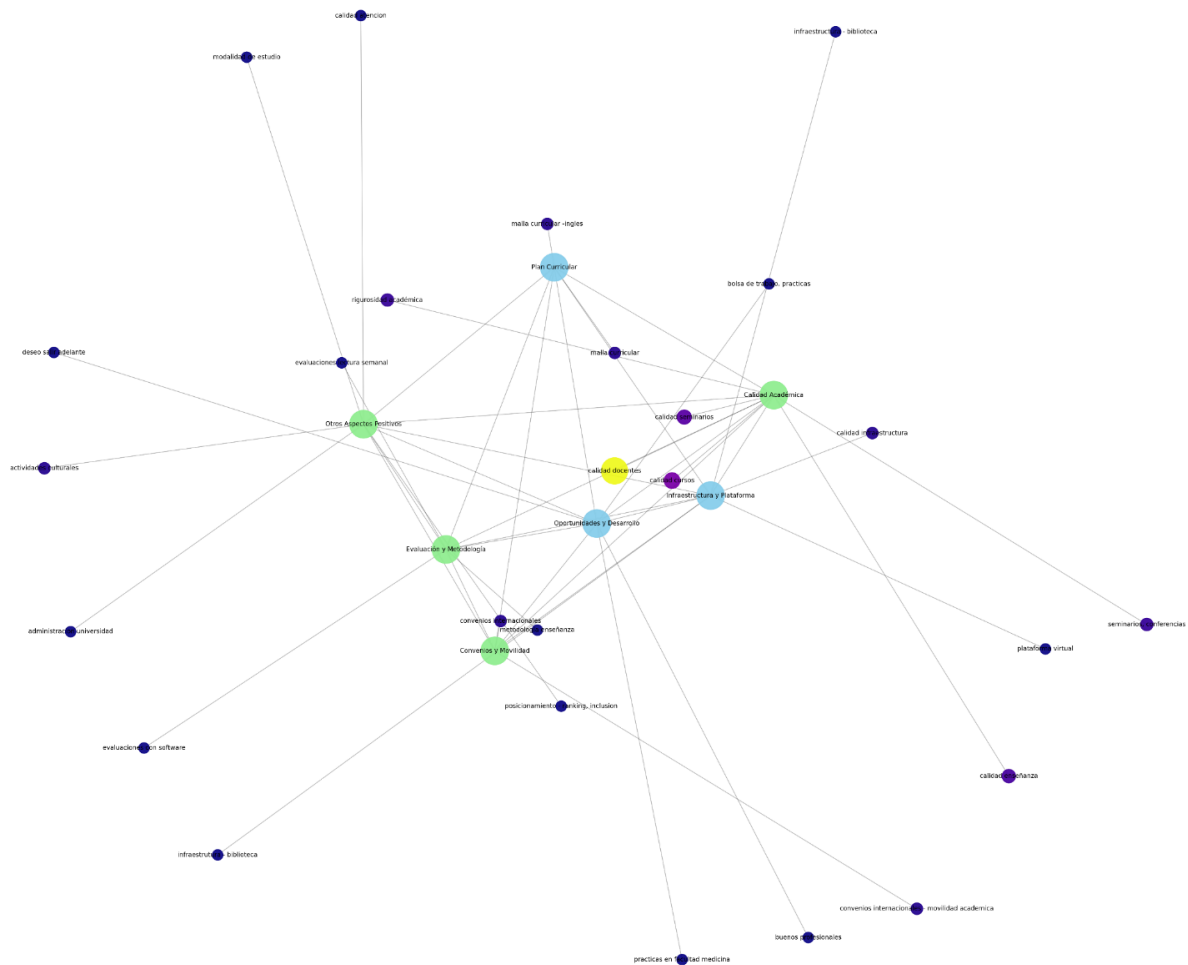
- Metodología de Enseñanza

- Docentes no siempre aplican metodologías activas.
- Clases excesivamente teóricas, poca práctica o aplicación real.
- Algunos docentes no utilizan los recursos digitales de manera efectiva.
- Evaluaciones poco coherentes con los contenidos desarrollados.

- Otros

- Problemas en la coordinación entre áreas académicas y administrativas.
- Dificultad para acceder a becas o beneficios institucionales.
- Falta de actividades extracurriculares que fortalezcan el sentido de comunidad universitaria.

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS *INTERMEDIOS*: NODOS POSITIVOS



+ Calidad Académica

- Docentes
- Cursos y malla curricular, inglés
- Calidad seminarios
- Metodología enseñanza
- Rigurosidad académica
- Evaluaciones semanales lectura
- Actividades culturales
- Ranking

+ Oportunidades Desarrollo

- Practicas pre-profesionales

- Bolsa de trabajo
- Movilidad académica
- Convenios internacionales

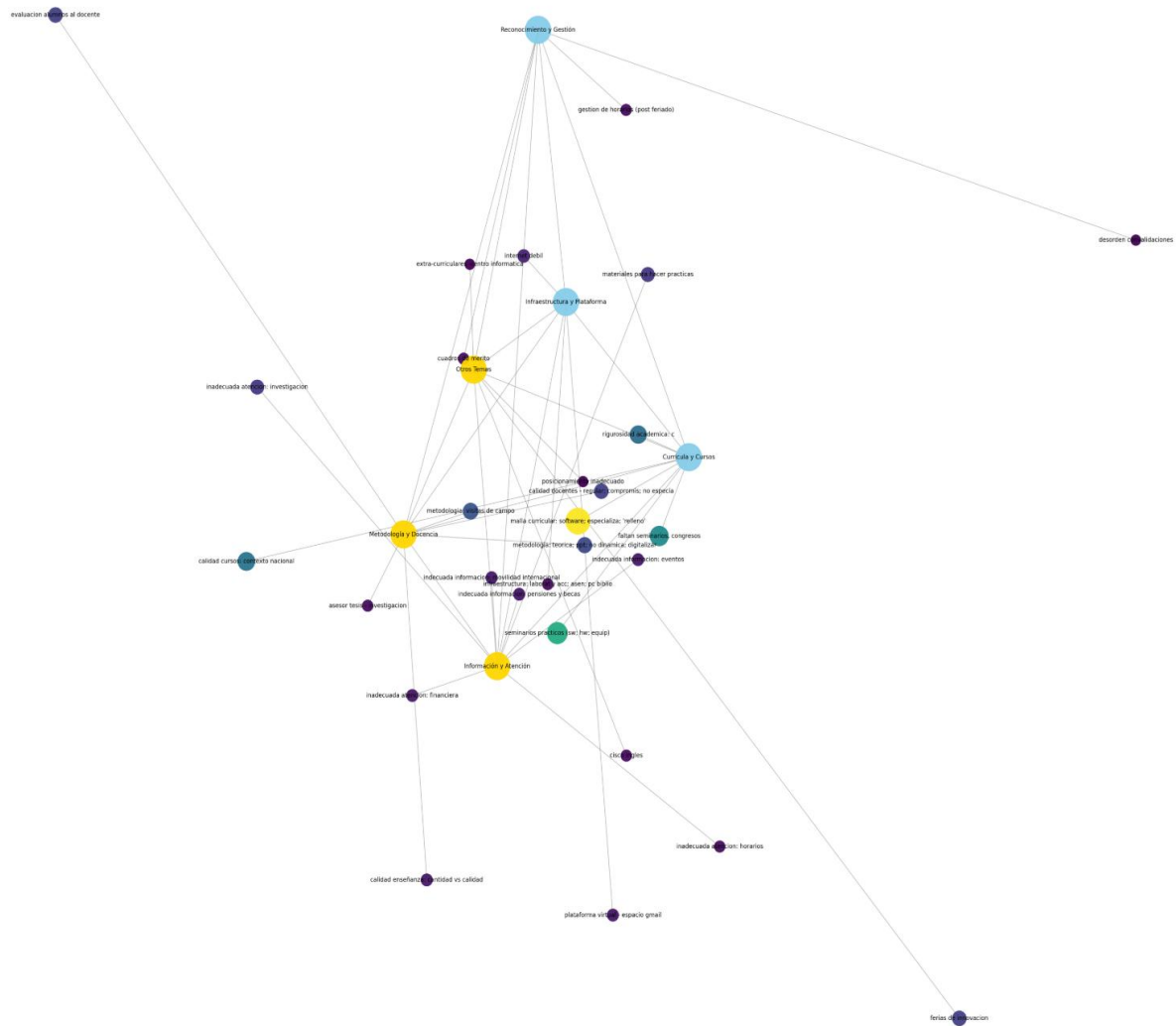
+ Infraestructura

- Calidad de la infraestructura
- Plataforma virtual
- Infraestructura biblioteca

+ Otros

- Administración de la UCV
- Canalizar deseo de salir adelante

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS *INTERMEDIOS*: NODOS NEGATIVOS



-Metodología

- Metodología enseñanza
- Dinamismo clases
- Aplicación práctica
- Clases presenciales y virtuales

-Gestión Información y Posicionamiento

- Reconocimiento universidad
- Comunicación institucional
- Canales información

- Imagen institucional

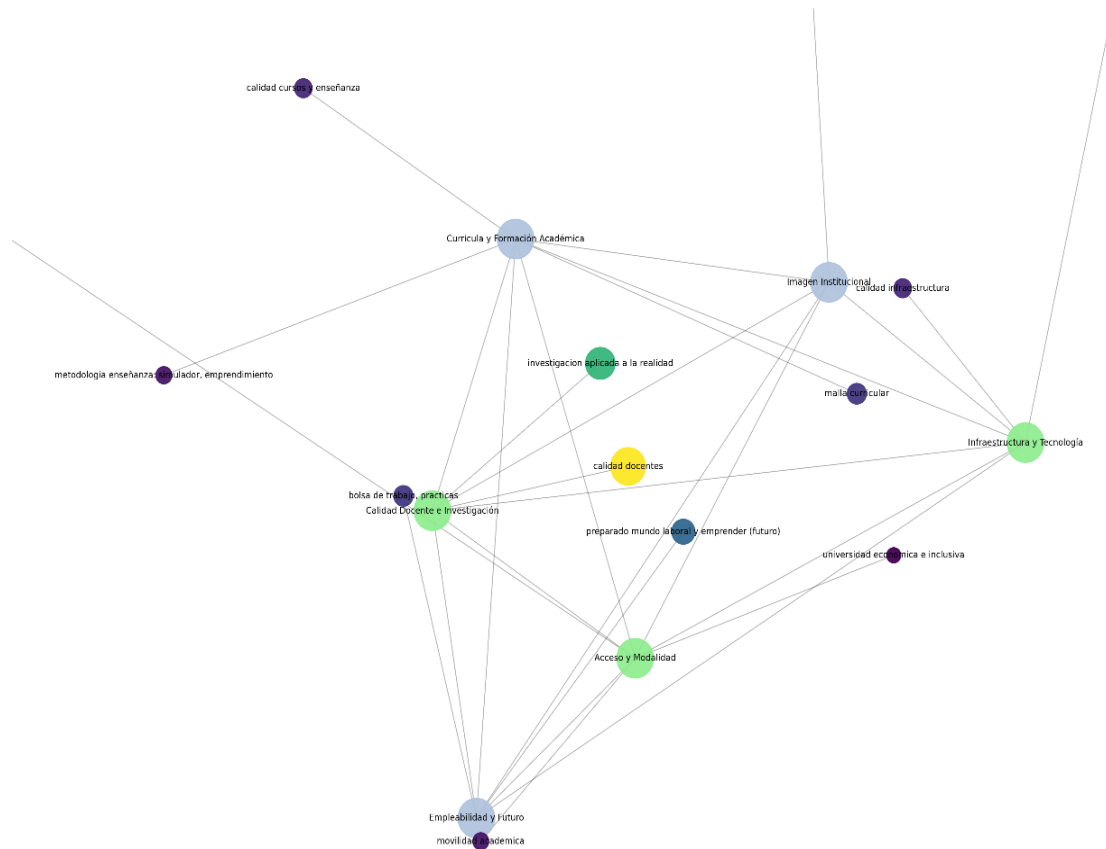
-Infraestructura Laboratorios

- Equipamiento
- Ambientes adecuados
- Accesibilidad
- Problema en algunas carreras

-Otros

- Prácticas pre-profesionales
- Actividades extracurriculares

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS **FINALES**: NODOS POSITIVOS



+ Calidad Académica e Investigación

- Calidad docentes
- Investigación aplicada a realidad
- Movilidad académica adecuada
- Malla curricular y calidad cursos
- Metodología: simuladore.
- Modalidades de estudio
- Posicionamiento: Ranking

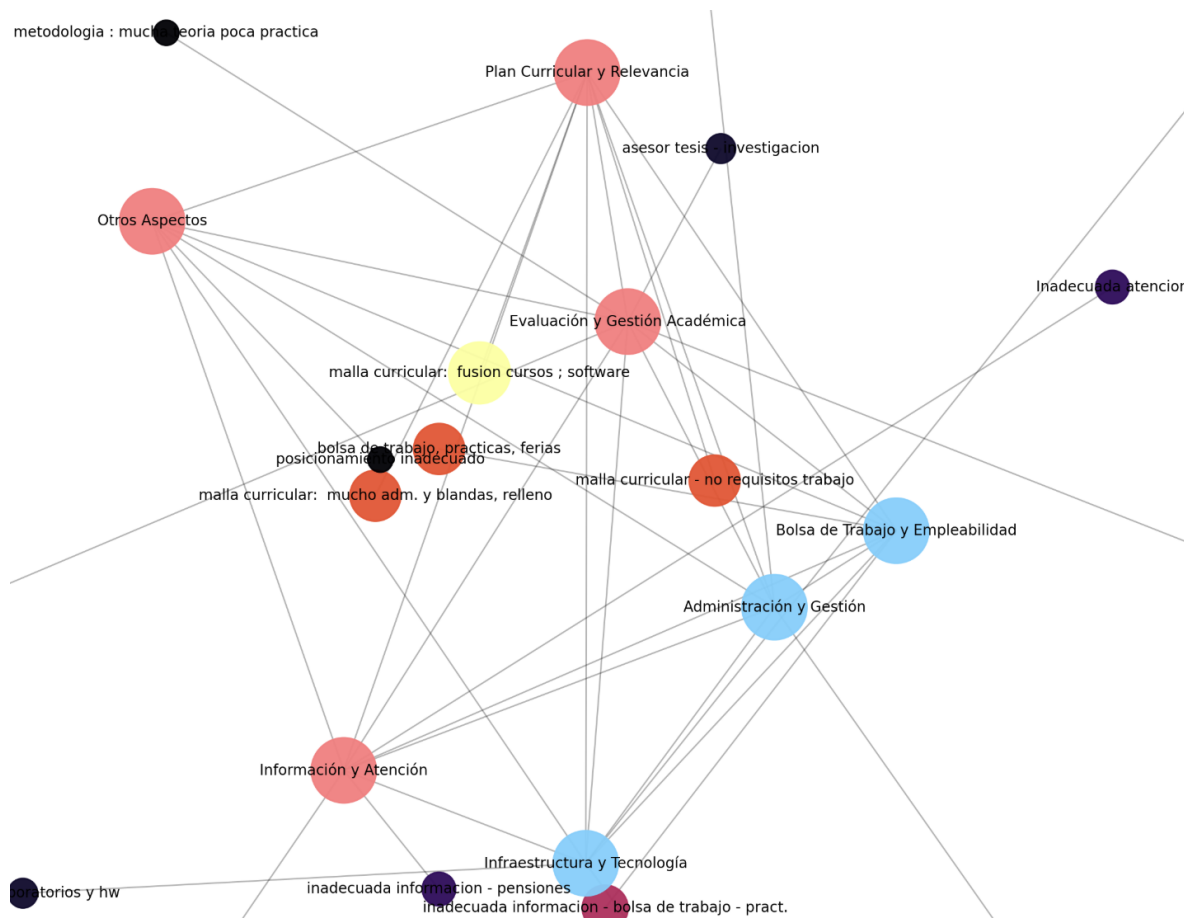
+ Proyección Profesional

- Bolsa de trabajo
- Practicas pre-profesionales
- Preparado para el mundo trabajo
- Preparado para estudios avanzados
- Alianzas con empleadores

+ Económica y Buena Infraestructura

- Universidad económica
- Buena infraestructura
- Buenos laboratorios

ESTUDIANTES SEGMENTO CICLOS **FINALES**: NODOS NEGATIVOS



-Servicio al estudiante

- Falta oferta de prácticas
- Falta oferta de empleo
- Falta información de bolsa de trabajo
- Inadecuada atención asuntos finan.
- Inadecuada gestión horarios
- Procesos administrativos no óptimos
- Centro Informática no coordinado
- Inadecuada atención

-Recursos académicos

- Infra. Laboratorios es insuficiente
- Acceso limitado software carrera
- Acceso limitado laboratorios
- No bien gestionado el acceso a laboratorios.

- Inadecuado soporte tesis

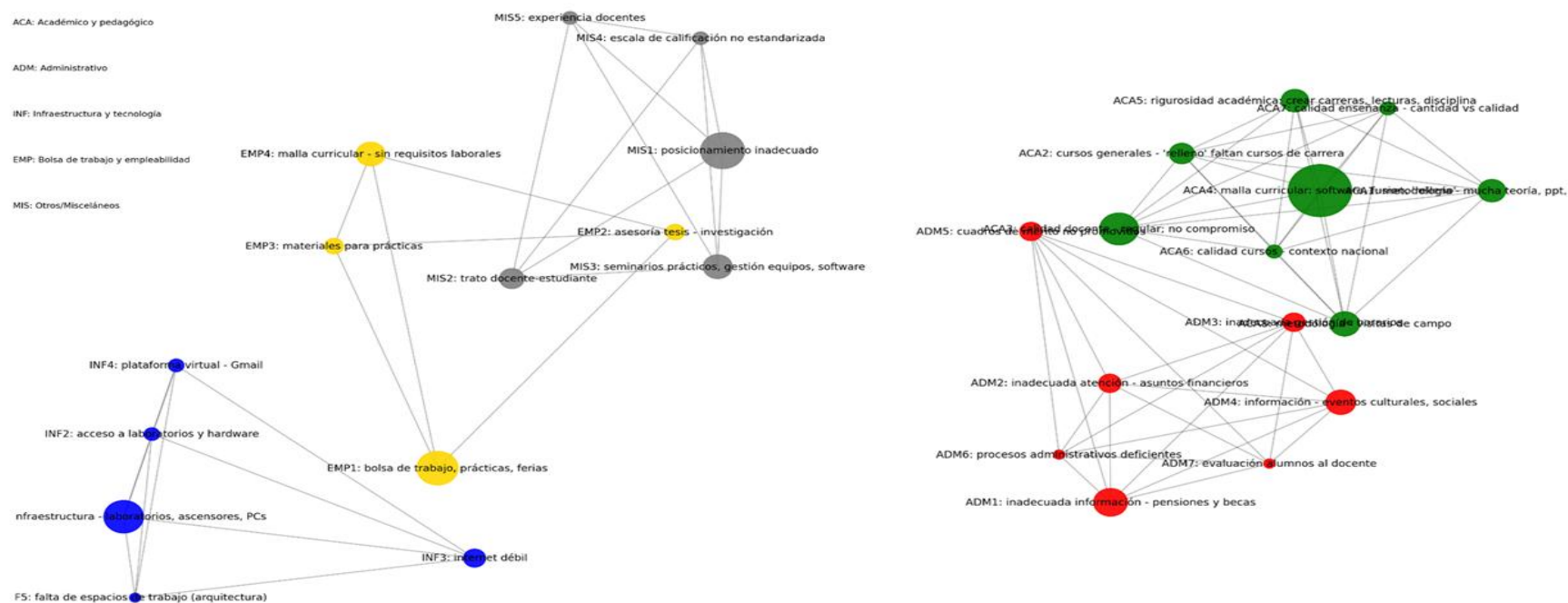
-Metodología, malla curricular

- Mucha teoría poca práctica
- Inadecuada fusión cursos
- Exceso cursos de administración
- Falta alinear con requisitos laborales
- Calificación no estandarizada
- Exceso materias habilidades blandas

-Otros

- Inadecuada información pensiones
- Posicionamiento negativo (no realidad)
- Internet débil

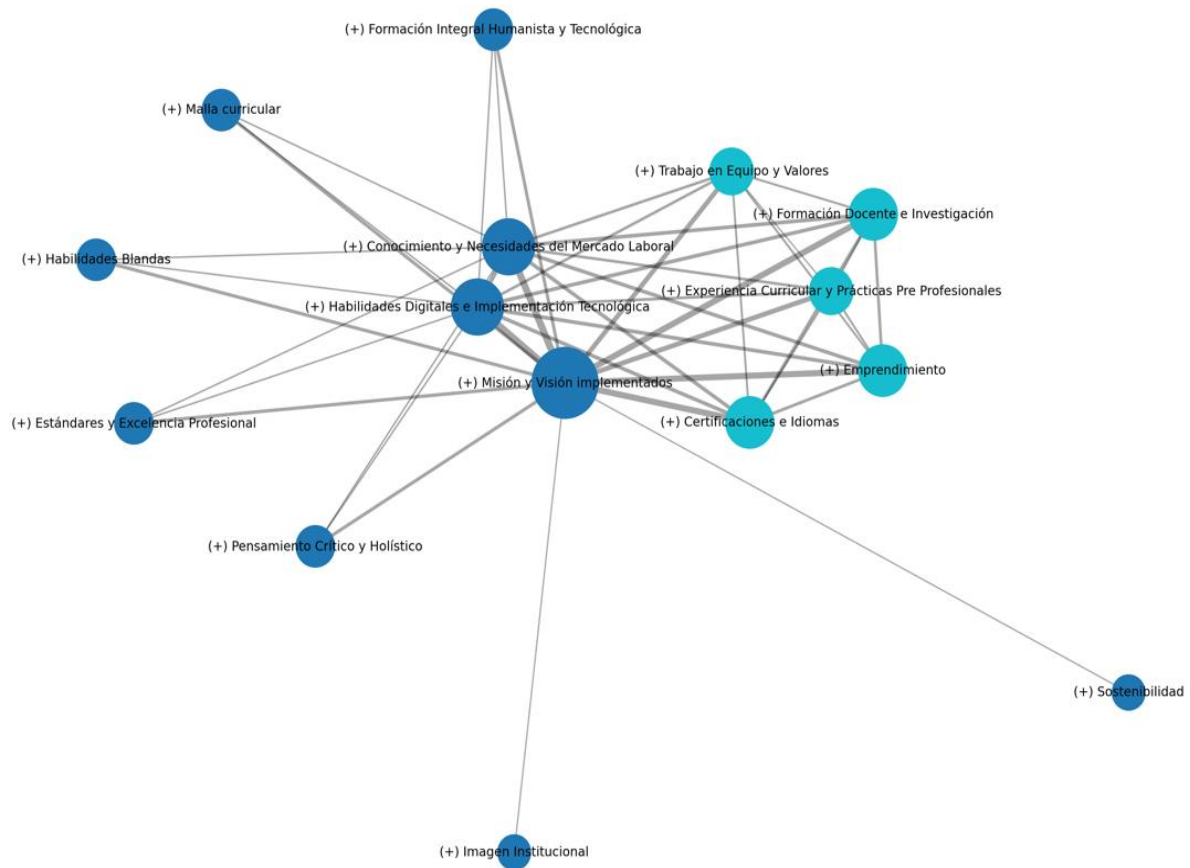
ESTUDIANTES RED SEMÁNTICA TODOS LOS SEGMENTOS: NODOS NEGATIVOS



Análisis sintético:

- Posicionamiento negativo de la universidad que no refleja la realidad en opinión de los estudiantes
- Bolsa de trabajo y de prácticas limitada
- Malla curricular muy teórica, necesidad de conocimientos más prácticos y aplicados a realidad nacional y demanda mercado
- Inadecuada información de pensiones
- Falta de inclusión de programas semipresenciales y a distancia de actividades culturales de la universidad
- Falta de enseñanza de software de carrera
- Internet débil
- Algunos campus con problemas con ascensores y laboratorios
- Falta espacios de trabajo para programa de arquitectura

DIRECTORES DE ESCUELA: NODOS POSITIVOS



+ Formación Académica y Curricular

- Certificaciones intermedias e idiomas
- Estándares y excelencia profesional
- Cursos
- Acceso a prácticas profesionales

+ Competencias y Habilidades

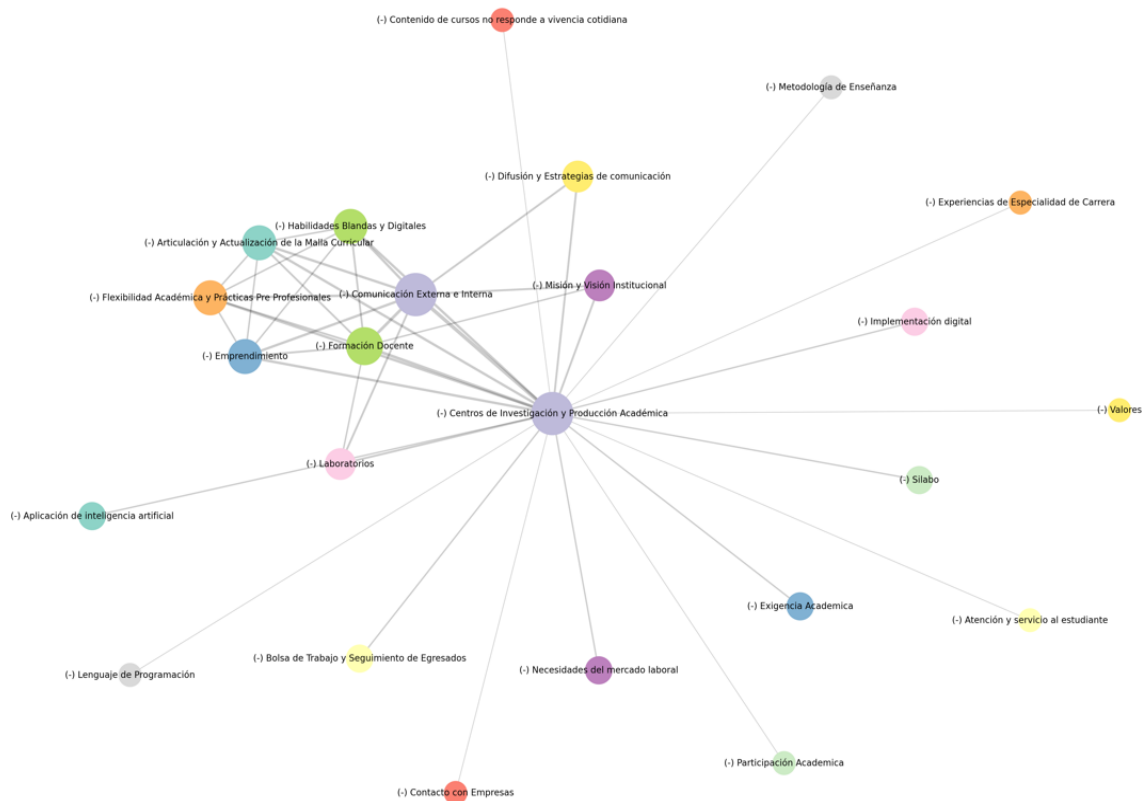
- Emprendimiento
- Habilidades blandas
- Habilidades digitales

- Pensamiento crítico y holístico
- Trabajo en equipo
- Valores

+ Proyección y Estrategia Institucional

- Conocimiento necesidades del mercado
- Imagen institucional
- Misión y visión implementados
- Sostenibilidad

DIRECTORES DE ESCUELA: NODOS NEGATIVOS



-Formación Académica y Curricular

- Falta aplicación inteligencia artificial
- Articulación malla curricular
- Contenido cursos no responde a vivencia cotidiana
- Falta exigencia académica
- Experiencias de especialidad de carrera
- Prácticas pre-profesionales
- Metodología enseñanza
- Sílabos: espacio mejora

-Vinculación y Proyección Institucional

- Comunicación Externa e Interna
- Contacto con Empresas
- Emprendimiento
- Misión y Visión Institucional
- Necesidades del mercado laboral

- Difusión y Estrategias de comunicación

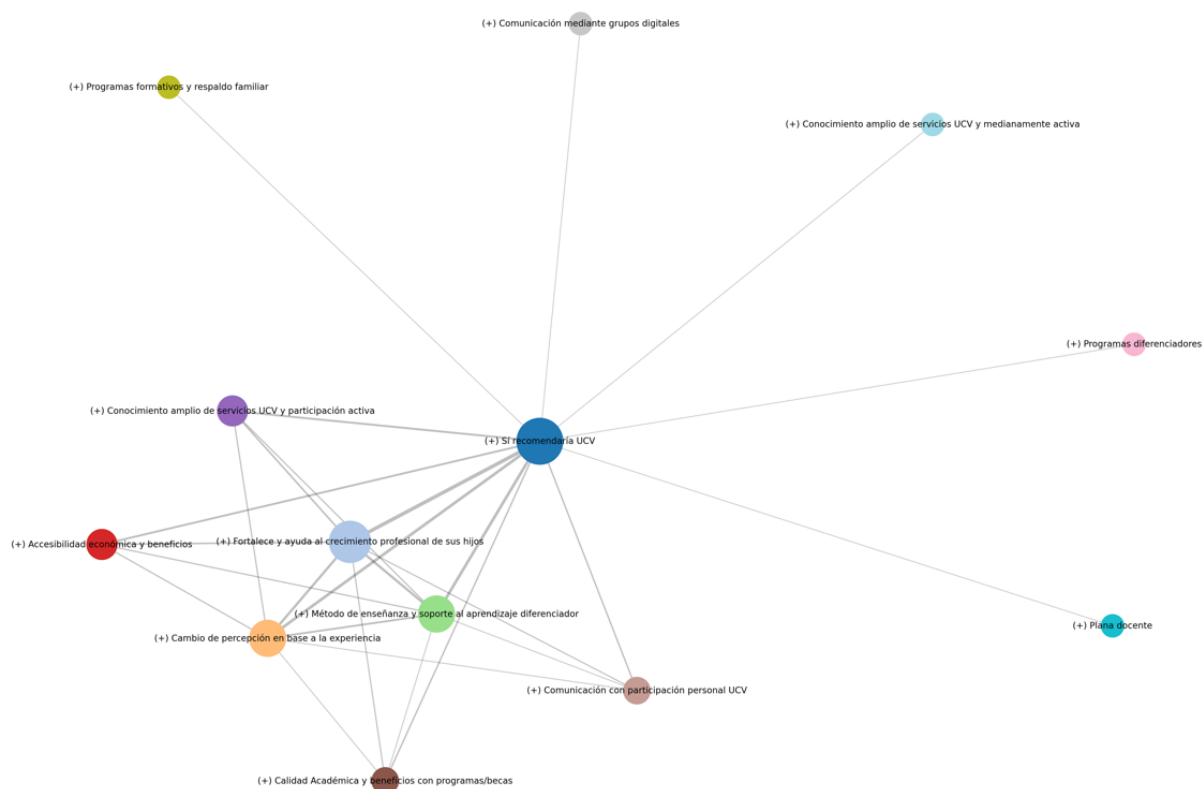
-Innovación y Tecnología

- Centros de Investigación
- Producción Académica
- Habilidades Blandas y Digitales
- Implementación digital
- Laboratorios
- Lenguaje de Programación

-Servicio y Formación al Estudiante

- Atención y servicio al estudiante
- Bolsa de Trabajo
- Seguimiento al Egresado
- Participación en clase
- Valores

PADRES DE FAMILIA: NODOS POSITIVOS



+Percepción y Recomendación

- Opiniones positivas de/a terceros
- Recomendaciones familiares
- Comentarios de exalumnos positivos

- Conocimiento amplio de servicios UCV
- Comunicación con personal UCV
- Comunicación grupos digitales
- Participación activa

+Calidad Académica y Formación

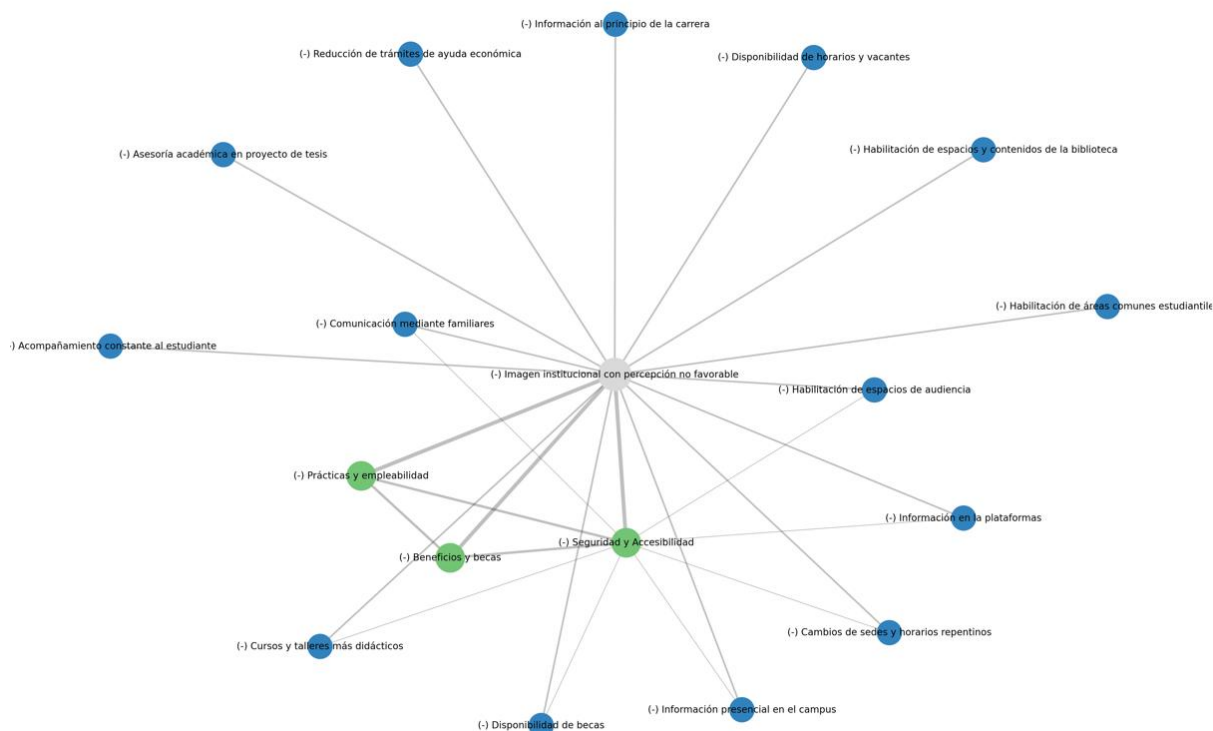
- Método de enseñanza
- Soporte al aprendizaje
- Calidad Académica
- Programas diferenciadores
- Plana docente

+Accesibilidad y respaldo

- Accesibilidad económica y beneficios
- Beneficios con programas/becas
- Programas formativos y respaldo familiar

+Comunicación y vinculación

PADRES DE FAMILIA: NODOS NEGATIVOS



-Posicionamiento y Comunicación

- Imagen institucional no favorable
- Espacios para audiencias con padres
- Información en las plataformas
- Información en el campus
- Información al inicio de la carrera

-Asuntos económicos y servicios a la empleabilidad

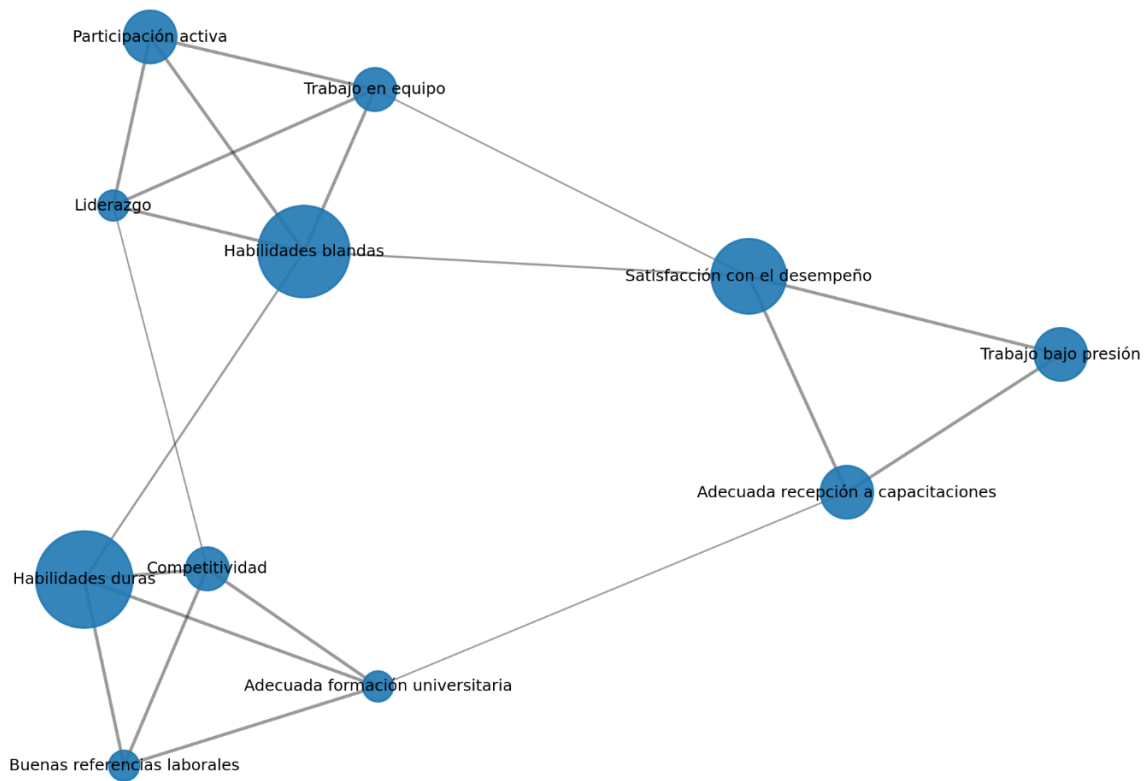
- Prácticas pre-profesionales escasas
- Servicios a la empleabilidad
- Beneficios y disponibilidad becas
- Reducción de trámite ayuda económica

- Accesibilidad y seguridad

-Programación y otros elementos del servicio

- Cambios de sedes y horarios repentinos
- Cursos y talleres no muy didácticos
- Acompañamiento al estudiante
- Contenidos de la biblioteca
- Habitación de espacios comunes estudio
- Asesoría en proyectos de tesis
- Disponibilidad de horarios y vacantes

EMPLEADORES: NODOS POSITIVOS



+Desempeño y Participación

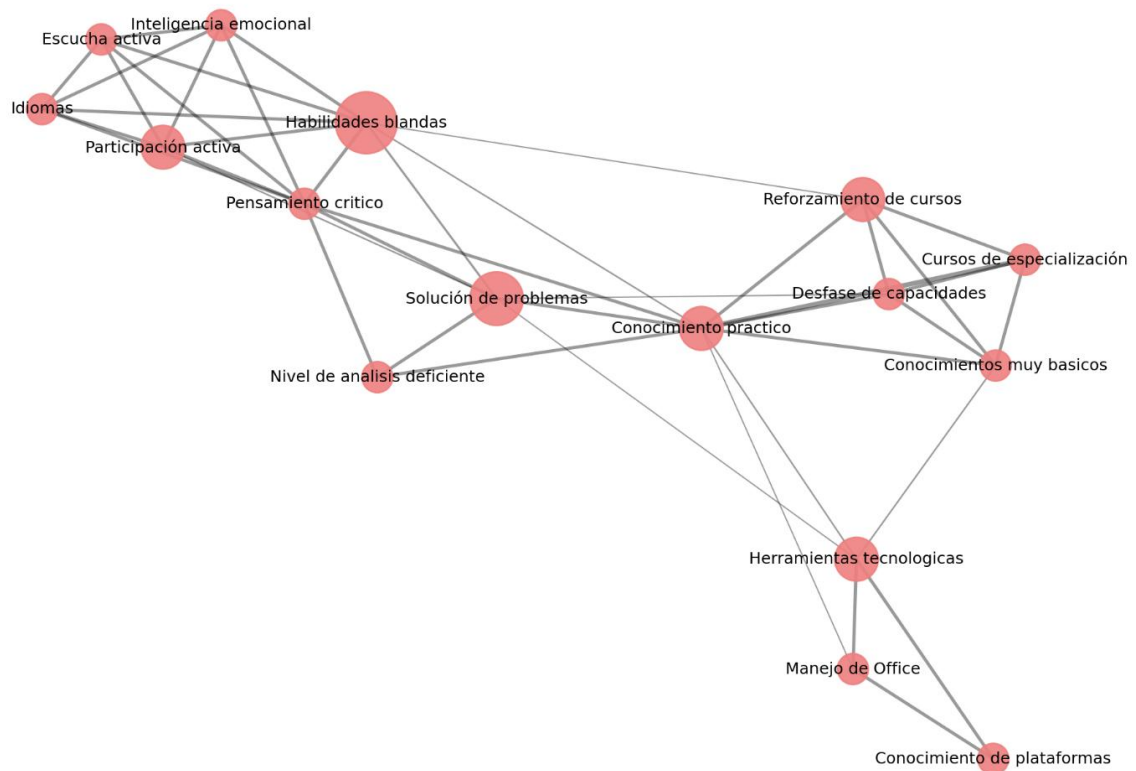
- Habilidades duras
- Habilidades blandas
- Satisfacción con el desempeño
- Adecuada recepción a capacitaciones
- Participación activa

- Trabajo bajo presión

+Formación y Proyección Laboral

- Competitividad
- Trabajo en equipo
- Adecuada formación universitaria
- Buenas referencias laborales
- Liderazgo

EMPLEADORES: NODOS NEGATIVOS



-Habilidades Blandas

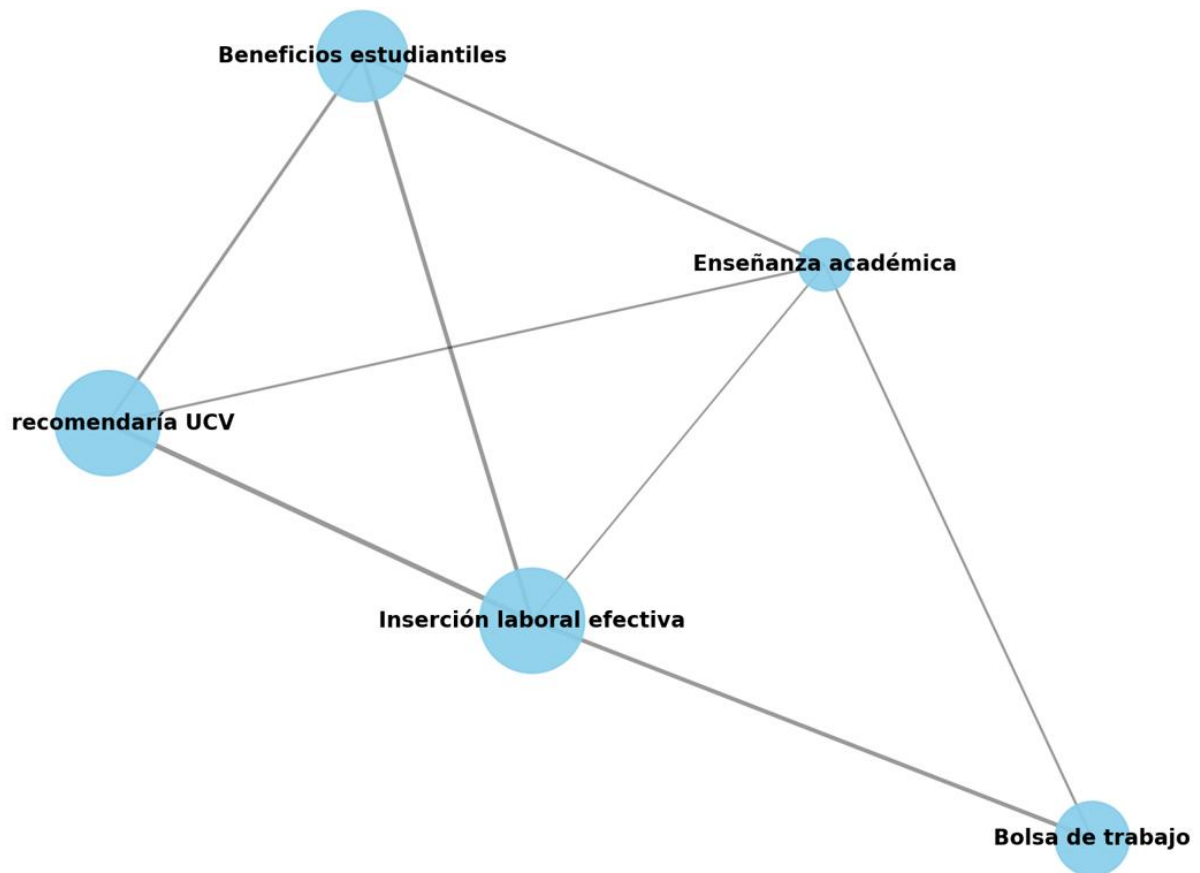
- Habilidades blandas
- Solución de problemas
- Conocimientos prácticos
- Participación activa
- Escucha activa
- Inteligencia Emocional
- Pensamiento crítico

-Habilidades Duras

- Herramientas tecnológicas
- Reforzamiento de cursos
- Conocimiento de plataformas
- Conocimientos muy básicos
- Cursos de especialización
- Manejo Office
- Nivel de análisis deficiente

>>> Sugieren crear un comité consultivo entre empleadores y UCV

GRADUADOS: NODOS POSITIVOS



+Acceso al empleo

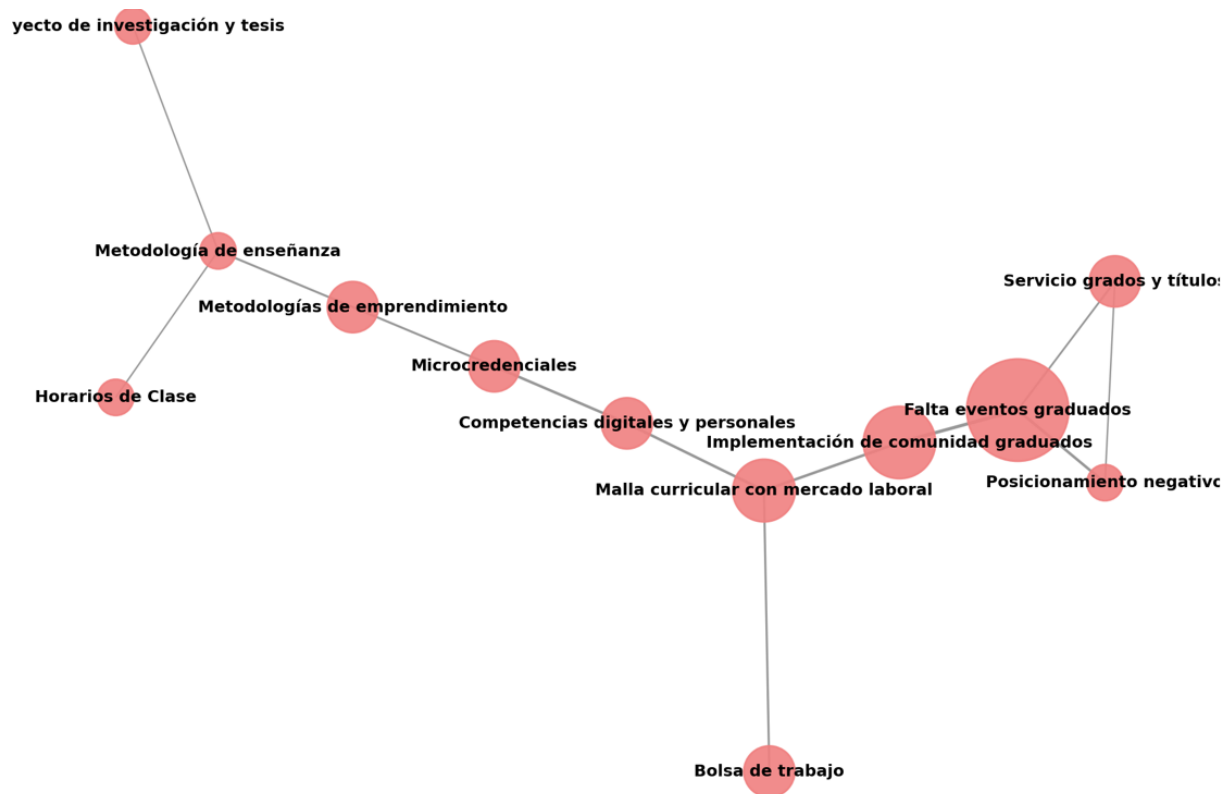
- Inserción laboral efectiva
- Bolsa de trabajo

+Acceso enseñanza de calidad

- Enseñanza académica
- Beneficios al estudiante

+Si recomendaría a terceros la universidad

GRADUADOS: NODOS NEGATIVOS



- Comunidad “alumni”

- Falta de eventos de graduados
- Falta implementar mejor la comunidad de graduados

- Malla curricular

- Competencias digitales
- Falta de más micro credenciales especializadas que demanda mercado

- Metodología de enseñanza y horarios de clase
- Metodología de emprendimiento

- Investigación

- Proyecto de investigación y tesis

- Posicionamiento

- Posicionamiento negativo

ANEXO 17. SÍNTESIS DE NODOS POR GRUPO DE INTERÉS

Principales nodos negativos	Principales nodos positivos
-Posicionamiento institucional no acorde a la realidad (imagen subvalorada). -Limitaciones en bolsa de trabajo, prácticas y vinculación con empleadores. -Malla curricular excesivamente teórica, (particularmente estudios generales) y poco conectada con la demanda laboral. -Insuficiente acceso a laboratorios, software de especialidad y recursos digitales. -Procesos administrativos poco eficientes y atención estudiantil fragmentada. -Comunicación institucional débil hacia estudiantes (necesidad mayor predictibilidad-transparencia pensiones) y familias. -Calidad de internet en campus	+Accesibilidad económica y percepción de buena relación costo-beneficio. +Calidad docentes valorada en todos los niveles. +Variedad de carreras y programas con movilidad internacional. + Modalidad de programas y flexibilidad de horarios valorada. +Infraestructura general bien valorada. +Valores, habilidades blandas y sentido de superación presentes en el estudiantado.

SÍNTESIS POR GRUPO ANALIZADO

Grupo Analizado	Nodos Negativos	Nodos Positivos
Estudiantes – Ciclos Iniciales	- Atención al estudiante limitada, sin seguimiento (no CRM adecuado). - Sobrecarga y baja pertinencia de cursos generales. - Clases muy teóricas, poco prácticas, metodologías no activas. - Problemas administrativos y escasa oferta extracurricular.	- Accesibilidad económica (costo–beneficio, becas y facilidades de pago). - Buen nivel docente y variedad de carreras. - Infraestructura moderna y con servicios complementarios. - Recomendación familiares y amigos; presencia en redes.
Estudiantes – Ciclos Intermedios	- Metodologías poco dinámicas y con baja aplicación práctica. - Comunicación institucional débil y posicionamiento insuficiente. - Falencias en infraestructura de laboratorios para algunas carreras. - Limitaciones en oportunidades de prácticas y actividades complementarias.	- Calidad académica en cursos, docentes y seminarios. - Oportunidades de desarrollo: prácticas, bolsa laboral, movilidad académica e internacionalización. - Buena infraestructura y plataforma virtual. - Identificación con la misión institucional.
Estudiantes – Ciclos Finales	- Oferta limitada y poco articulada de prácticas y bolsa de trabajo. - Trámites administrativos lentos y mala atención. - Laboratorios y software insuficiente en algunas carreras. - Malla muy teórica, falta alineamiento a demandas laborales. - Problemas de comunicación financiera y débil posicionamiento externo.	- Buena calidad docente, investigación y movilidad. - Bolsa de trabajo. - Sensación de preparación profesional y académica. - Infraestructura y laboratorios valorados positivamente. - Reconocimiento en rankings.
Directores de Escuela	- Malla curricular requiere articulación y mayor exigencia. - Déficit en prácticas, especialización y metodologías activas. - Limitada vinculación universidad–empresa y comunicación institucional. - Falta infraestructura de investigación, tecnología, lenguajes y laboratorios.	- Fortalezas curriculares: certificaciones, idiomas, estándares y competencias humanas y digitales. - Desarrollo de habilidades blandas y pensamiento crítico. - Conexión con misión institucional y sostenibilidad. - Valores
Padres de Familia	- Imagen institucional no suficientemente sólida. - Insuficiente comunicación y orientación al inicio de la carrera. - Pocas prácticas y servicios de empleabilidad visibles. - Cambios de horarios, sedes y falta de espacios adecuados para estudio y tutoría.	- Reputación basada en recomendaciones y confianza familiar. - Percepción de soporte académico y calidad docente. - Conocimiento de servicios y comunicación con la universidad. - Buena accesibilidad económica y apoyo con becas.
Empleadores	- Déficits en habilidades blandas avanzadas (comunicación, liderazgo, resolución problemas). - Falta manejo de herramientas tecnológicas y software especializado. - Conocimientos teóricos insuficientemente aplicados a la realidad laboral.	- Desempeño satisfactorio de estudiantes en habilidades duras y blandas básicas. - Buena disposición para trabajar en equipo y recibir entrenamiento. - Capacidad para adaptarse y trabajar bajo presión.
Graduados	- Comunidad de egresados poco desarrollada. - Malla y metodologías requieren actualización hacia competencias digitales y microcredenciales. - Limitado acompañamiento en investigación y tesis. - Posicionamiento institucional aún débil y bolsa laboral limitada.	- Inserción laboral efectiva y uso de bolsa de trabajo. - Valoración positiva de la formación académica recibida. - Recomendarían la universidad a otros. - Beneficios económicos

ANEXO 18. PERFIL ESTUDIANTE DE PREGRADO: GRAFICO SINTÉTICO

Ingresos familiares

- ✓ < S/. 1.200: 46%
- ✓ 1.200 – 2.000: 36%
- ✓ 2.000-3.500: 13%
- ✓ > 3.500: 5%

Fuente financiamiento

- ✓ Padres: 51%
- ✓ Recursos propios: 40%
- ✓ Beca UCV: 1%
- ✓ Otros: 8%

Emprendimiento – autónomo

- ✓ Con emprendimiento: 21%
- ✓ Sin emprendimiento: 79%

Situación laboral

- ✓ Trabaja TC: 20%
- ✓ Trabaja TP: 20%
- ✓ Practica: 7%
- ✓ Busca trabajo: 18%
- ✓ No trabaja: 36%

Edad

- ✓ < 21: 43%
- ✓ 21-30: 40%
- ✓ 31-50: 16%
- ✓ >52: 1%

Infraestructura hogar

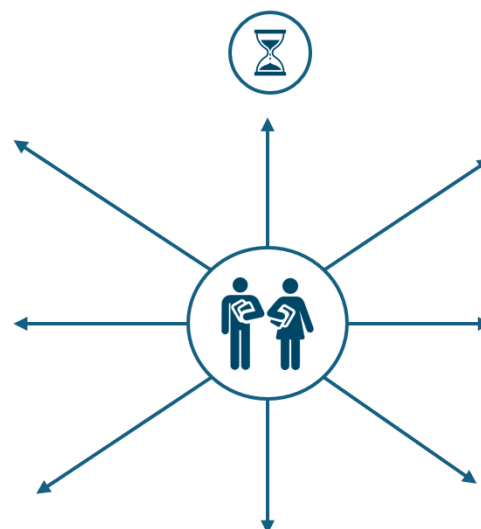
- ✓ Sin internet 17%
- ✓ Sin internet adec: 48%
- ✓ Sin PC: 27%
- ✓ Sin PC adec: 33%
- ✓ Sin agua: 10%
- ✓ Sin agua adec: 37%
- ✓ Sin Ser. Higiénicos: 9%
- ✓ Sin habitación estudio: 45%

Salud

- ✓ Mala salud psiquica: 8,6%
- ✓ Mala salud física: 8,3%
- ✓ Sufrió acoso: 6,1%
- ✓ Sin Seguro salud: 42%
- ✓ Con discapacidad: 1,5%

Hijos

- ✓ Con hijos: 19%
- ✓ Sin hijos: 81%



ANEXO 19. PERFIL ESTUDIANTE DE PREGRADO: DIMENSIÓN ECONÓMICA

Ingreso promedio familiar mes (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
8.000 a más	0,4%	0,9%	0,6%	0,5%	0,7%	0,8%	0,5%	0,5%	0,8%	0,6%	1,1%	0,6%
5.000 - 8.000	1,0%	1,1%	0,8%	0,9%	1,0%	1,0%	0,9%	1,0%	1,1%	0,9%	1,5%	1,3%
3.500 - 5.000	3,6%	5,3%	3,2%	2,6%	3,7%	3,2%	3,5%	3,9%	3,9%	3,1%	4,9%	4,2%
2.000 - 3.500	13,3%	16,2%	9,9%	8,7%	12,0%	10,4%	13,1%	14,5%	10,2%	11,0%	13,1%	13,1%
1.200 - 2.000	38,1%	39,5%	33,2%	32,7%	35,5%	30,9%	37,6%	38,3%	29,4%	32,8%	33,0%	35,8%
Menos de 1.200	43,6%	37,1%	52,4%	54,5%	47,2%	53,7%	44,4%	41,8%	54,6%	51,4%	46,4%	45,0%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Acceso internet (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y es adecuado	39,3%	49,7%	36,6%	27,5%	38,2%	25,4%	39,7%	41,0%	33,7%	26,3%	40,7%	34,6%
Si tengo pero no adecuado	47,6%	41,3%	48,3%	50,9%	45,7%	48,8%	47,8%	47,6%	44,0%	48,9%	42,1%	49,1%
No tengo	13,1%	9,0%	15,2%	21,5%	16,1%	25,8%	12,6%	11,4%	22,3%	24,8%	17,2%	16,2%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Computadora (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y adecuada para estudios	39,9%	48,4%	41,7%	36,1%	41,5%	32,9%	39,8%	43,1%	44,1%	33,7%	49,7%	40,2%
Si tengo pero No adecuada para estudio	32,6%	30,4%	31,9%	35,1%	30,6%	33,0%	33,9%	32,8%	30,5%	35,0%	27,7%	33,4%
No tengo	27,5%	21,2%	26,4%	28,8%	27,9%	34,2%	26,3%	24,2%	25,4%	31,2%	22,6%	26,4%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Habitación para estudio (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y adecuada para estudios	22,1%	26,5%	23,9%	19,6%	24,7%	23,7%	21,5%	22,9%	26,3%	18,8%	32,4%	25,5%
Si tengo pero No adecuada	32,3%	28,4%	29,4%	32,4%	31,3%	35,8%	31,7%	30,8%	32,2%	32,0%	33,1%	32,3%
No tengo	45,6%	45,2%	46,7%	48,0%	43,9%	40,5%	46,8%	46,2%	41,5%	49,2%	34,5%	42,2%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Agua potable (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo con acceso adecuado	56,6%	68,3%	47,0%	45,8%	51,7%	50,8%	62,1%	59,0%	50,0%	38,9%	53,1%	53,2%
Si tengo con acceso limitado	32,6%	26,5%	42,8%	42,9%	34,5%	40,9%	29,0%	33,1%	41,2%	47,3%	37,2%	38,8%
No tengo	10,8%	5,2%	10,1%	11,3%	13,8%	8,3%	8,9%	7,9%	8,8%	13,9%	9,7%	8,0%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Servicios higiénicos (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo	90,3%	94,1%	93,0%	89,8%	89,8%	90,1%	91,2%	92,3%	92,9%	89,0%	92,7%	92,0%
No tengo	9,7%	5,9%	7,0%	10,2%	10,2%	9,9%	8,8%	7,7%	7,1%	11,0%	7,3%	8,0%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Fuente financiamiento (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Padres	43,7%	40,8%	70,7%	49,6%	58,9%	52,8%	41,1%	41,4%	52,5%	60,1%	57,8%	58,1%
Recursos Propios	46,1%	49,4%	21,7%	40,4%	32,6%	38,6%	49,1%	49,9%	38,7%	31,5%	34,2%	32,1%
Terceros (bancos, otros)	1,8%	1,8%	1,1%	1,9%	1,5%	1,4%	1,5%	1,6%	1,6%	1,4%	1,5%	1,8%
Beca UCV	1,1%	1,2%	0,6%	0,9%	0,6%	0,6%	0,9%	0,8%	1,0%	0,6%	0,6%	0,9%
Varias Fuentes	7,3%	6,8%	5,8%	7,3%	6,5%	6,7%	7,4%	6,3%	6,2%	6,4%	5,9%	7,1%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Negocio propio o emprendimiento (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si, Mi Familia Y Yo	1,9%	2,0%	2,9%	2,0%	2,7%	2,1%	1,9%	1,9%	3,1%	1,8%	3,3%	1,9%
Si, Solo Yo	4,1%	3,9%	3,5%	3,5%	4,2%	4,0%	3,5%	4,3%	3,8%	2,9%	5,4%	3,2%
Si, Mi Familia	15,7%	11,6%	20,0%	12,5%	17,5%	16,2%	14,8%	12,9%	17,9%	13,6%	22,3%	15,8%
No	78,3%	82,5%	73,6%	82,0%	75,6%	77,7%	79,7%	80,9%	75,2%	81,8%	69,1%	79,2%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Situación laboral (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Tengo Propio Emprendimiento	2,9%	2,6%	3,4%	2,9%	3,6%	2,4%	2,4%	3,2%	3,8%	2,2%	5,0%	2,5%
Trabajo Tiempo Completo	22,0%	32,7%	6,5%	14,9%	9,9%	7,9%	21,8%	24,7%	15,6%	9,7%	15,1%	11,9%
Trabajo Tiempo Parcial	21,1%	16,7%	18,3%	19,8%	19,7%	24,1%	23,0%	20,3%	21,0%	16,6%	16,1%	19,6%
Realizo Practicas	7,5%	6,5%	6,5%	6,3%	7,8%	7,4%	8,0%	6,5%	5,5%	5,5%	7,7%	5,7%
Desempleado y busco actualmente trab	16,9%	14,4%	15,7%	20,9%	18,0%	18,1%	17,0%	16,9%	18,5%	22,8%	15,7%	18,1%
No Trabajo	29,5%	27,1%	49,7%	35,3%	41,0%	40,2%	27,8%	28,4%	35,5%	43,1%	40,3%	42,2%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Perfil del empleador (nro. aprox. trabajadores) (Número de observaciones 58,074)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Más de 200	11,4%	20,0%	6,9%	9,9%	6,3%	3,7%	12,1%	13,6%	7,2%	10,2%	6,2%	9,9%
101 a 200	5,6%	7,2%	3,3%	5,1%	3,5%	3,5%	5,2%	5,4%	4,4%	5,0%	5,0%	4,3%
51-100	10,7%	12,1%	7,0%	8,8%	8,7%	6,9%	10,5%	10,2%	7,5%	9,2%	8,7%	8,8%
11 a 50	24,8%	26,4%	16,9%	20,1%	21,8%	19,8%	21,9%	23,6%	17,4%	22,2%	21,2%	21,3%
De 1 a 10	47,5%	34,5%	65,9%	56,1%	59,7%	66,2%	50,3%	47,2%	63,5%	53,5%	58,9%	55,6%
	4.067	2.330	872	3.983	2.697	2.510	5.289	18.282	1.378	6.319	2.319	8.028

Alumnos que se mudaron a otra ciudad para estudiar (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
No	77,3%	86,6%	84,3%	56,7%	74,0%	54,3%	79,4%	76,8%	61,6%	56,0%	50,2%	55,4%
Sí	22,7%	13,4%	15,7%	43,3%	26,0%	45,7%	20,6%	23,2%	38,4%	44,0%	49,8%	44,6%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Tiempo promedio de vivienda a universidad (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Menos de 30 min	20,2%	35,4%	49,8%	27,4%	37,1%	26,4%	25,2%	20,7%	57,8%	23,3%	50,5%	22,6%
Entre 30 - 60 min	44,4%	41,0%	40,2%	37,5%	41,8%	45,5%	43,9%	39,1%	30,8%	34,6%	36,0%	40,5%
Entre 60-90 min	20,0%	15,1%	7,2%	15,3%	13,1%	14,2%	18,9%	20,5%	6,3%	20,5%	4,3%	22,0%
Entre 90-120 min	7,7%	4,8%	1,6%	5,8%	4,0%	5,5%	6,3%	8,2%	2,2%	8,8%	1,9%	6,7%
Más de 120 min	7,6%	3,7%	1,1%	14,0%	4,0%	8,3%	5,7%	11,5%	2,9%	12,8%	7,3%	8,3%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

ANEXO 20. PERFIL ESTUDIANTE DE PREGRADO: DIMENSIÓN SALUD

Estado salud emocional – psíquico (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Muy Mala	4,3%	3,9%	3,6%	3,6%	4,6%	5,6%	4,5%	3,7%	4,5%	3,8%	4,4%	4,2%
Buena	42,5%	41,9%	43,0%	44,5%	42,2%	40,5%	41,6%	42,3%	42,4%	43,6%	42,9%	41,0%
Regular	31,4%	28,7%	31,8%	29,5%	31,9%	33,2%	31,2%	30,2%	30,8%	31,4%	30,0%	33,6%
Mala	5,1%	4,1%	4,2%	3,9%	4,6%	5,1%	4,8%	4,4%	4,1%	4,0%	3,8%	5,0%
Sin respuesta	16,7%	21,4%	17,5%	18,5%	16,7%	15,5%	17,9%	19,4%	18,2%	17,2%	18,9%	16,2%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Estado salud física (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Muy Buena	14,4%	18,2%	15,2%	16,6%	14,4%	14,4%	15,7%	16,5%	16,2%	14,9%	16,9%	14,5%
Buena	42,3%	40,9%	41,8%	44,3%	42,6%	41,8%	41,3%	41,9%	42,6%	43,8%	41,9%	40,7%
Regular	34,2%	32,7%	35,1%	32,0%	34,8%	34,2%	33,7%	33,5%	33,0%	33,9%	33,1%	35,9%
Mala	5,4%	4,9%	5,1%	4,2%	4,5%	5,0%	5,4%	5,0%	4,4%	4,3%	4,6%	5,6%
Muy Mala	3,7%	3,1%	2,8%	2,9%	3,7%	4,6%	3,8%	3,2%	3,8%	3,0%	3,5%	3,3%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Con seguro de salud (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si	59,9%	64,3%	57,5%	57,3%	52,9%	51,6%	62,8%	58,7%	72,6%	55,8%	67,2%	54,7%
No	40,1%	35,7%	42,5%	42,7%	47,1%	48,4%	37,2%	41,3%	27,4%	44,2%	32,8%	45,3%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

ANEXO 21. PERFIL DEL ESTUDIANTE DE PREGRADO POR MODALIDAD

Ingreso promedio familiar mes (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
8.000 a más	0,6%	0,7%	0,7%	0,8%
5.000 - 8.000	1,1%	1,0%	0,9%	0,8%
3.500 - 5.000	3,5%	4,7%	3,6%	3,8%
2.000 - 3.500	11,5%	18,5%	13,2%	15,6%
1.200 - 2.000	34,3%	42,6%	36,2%	37,3%
Menos de 1.200	48,9%	32,5%	45,3%	41,6%
	110.165	19.104	3.269	1.885

Acceso internet (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
Si tengo y es adecuado	35,5%	36,5%	38,1%	39,2%
Si tengo pero no adecuado	47,5%	47,8%	52,2%	53,9%
No tengo	17,0%	15,8%	9,7%	6,9%
	110.165	19.104	3.269	1.885

Computadora (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
Si y adecuada	39,0%	44,4%	50,6%	49,2%
Si y no adecuada	32,9%	33,2%	32,8%	36,0%
No tengo	28,1%	22,4%	16,6%	14,7%
	110.165	19.104	3.269	1.885

Fuente financiamiento (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
Padres	59,8%	7,2%	19,1%	5,1%
Recursos Propios	30,4%	86,8%	74,7%	91,3%
Terceros (bancos, otros)	1,4%	2,5%	2,0%	1,8%
Beca UCV	0,9%	0,5%	0,3%	0,3%
Varias Fuentes	7,5%	2,9%	3,9%	1,5%
	110.165	19.104	3.269	1.885

Situación laboral (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
Trabajo Tiempo Completo	12,3%	55,9%	44,0%	56,4%
Trabajo Tiempo Parcial	19,2%	21,1%	23,8%	27,0%
Realizo Practicas	7,3%	3,6%	2,4%	1,4%
Desempleado y busco actualmente trat	19,6%	12,2%	14,0%	9,2%
No Trabajo	41,7%	7,2%	15,8%	6,0%

Tiempo promedio de vivienda a universidad (Número de observaciones 134,423)	Pregado Presencial	Pregado Semipresencial	Pregado a Distancia	PFA a Distancia
Menos de 30 min	27,0%	19,8%	43,6%	41,8%
Entre 30 - 60 min	41,7%	32,0%	17,3%	16,7%
Entre 60-90 min	18,5%	17,8%	10,4%	9,2%
Entre 90-120 min	6,5%	8,5%	5,1%	4,4%
Más de 120 min	6,3%	21,9%	23,7%	28,0%
	110.165	19.104	3.269	1.885

ANEXO 22. PERFIL DEL ESTUDIANTE DE PREGRADO: USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Uso de inteligencia artificial (Número de observaciones 134,423)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
No	55,8%	59,4%	53,4%	58,5%	60,0%	55,6%	57,8%	56,5%	54,6%	65,9%	53,5%	56,9%
Si	44,2%	40,6%	46,6%	41,5%	40,0%	44,4%	42,2%	43,5%	45,4%	34,1%	46,5%	43,1%
	8.031	4.164	2.789	9.717	7.213	6.387	10.015	35.488	3.274	19.848	5.952	21.545

Actividades donde usa IA (Número de observaciones 56,264)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Consultas y soporte	31,0%	31,5%	31,9%	28,8%	30,0%	31,2%	31,5%	31,4%	33,3%	31,0%	30,5%	32,9%
Trabajos académicos	21,4%	20,5%	27,0%	24,5%	27,1%	23,8%	22,7%	23,4%	24,3%	23,4%	28,2%	24,1%
Investigación	24,1%	23,9%	18,0%	24,4%	19,4%	26,2%	22,6%	23,1%	22,4%	21,7%	20,8%	19,5%
Aprendizaje y estudio	11,6%	12,0%	12,7%	11,2%	11,9%	9,4%	11,9%	11,3%	8,8%	12,9%	9,1%	12,5%
Redacción y escritura	5,0%	5,6%	4,2%	4,3%	5,0%	3,5%	4,8%	5,4%	4,1%	4,9%	3,5%	5,6%
Plataformas IA / Virtual	2,7%	2,4%	2,2%	2,6%	2,4%	1,7%	2,1%	2,2%	2,0%	1,7%	2,4%	1,6%
Multimedia, Juegos y Visualización	1,3%	1,9%	1,4%	1,4%	1,1%	0,9%	1,1%	1,0%	1,8%	1,3%	1,7%	1,1%
Otros	2,9%	2,2%	2,6%	2,8%	3,1%	3,3%	3,2%	2,2%	3,2%	3,0%	3,7%	2,8%
	3.552	1.690	1.299	4.037	2.883	2.838	4.231	15.436	1.485	6.772	2.765	9.276

Uso de Inteligencia Artificial	Nr. Observ.	%
No	78.159	58,1%
Si	56.264	41,9%
Total	134.423	

Actividades donde usa IA (Número de observaciones 56,264)	%
Consultas y soporte	31,3%
Trabajos académicos	23,9%
Investigación	22,2%
Aprendizaje y estudio	11,6%
Redacción y escritura	4,9%
Otros	2,8%
Plataformas IA / Virtual	2,1%
Multimedia, Juegos y Visualización	1,2%

ANEXO 23. PERFIL ESTUDIANTE POSGRADO: GRAFICO SINTÉTICO

Ingresos familiares

- ✓ < S/. 1.200: 14%
- ✓ 1.200 – 2.000: 30%
- ✓ 2.000-3.500: 33%
- ✓ 3.500-5.000: 15%
- ✓ > 5.000: 8%

Fuente financiamiento

- ✓ Padres: 5%
- ✓ Recursos propios: 89%
- ✓ Otros: 6%

Emprendimiento – autónomo

- ✓ Con emprendimiento: 18%
- ✓ Sin emprendimiento: 82%

Situación laboral

- ✓ Trabaja TC: 67%
- ✓ Trabaja TP: 20%
- ✓ Practica: 1%
- ✓ Busca trabajo: 7%
- ✓ No trabaja: 5%

Edad

- ✓ < 21: 0%
- ✓ 21-30: 25%
- ✓ 31-50: 60%
- ✓ >52: 15%

Infraestructura hogar

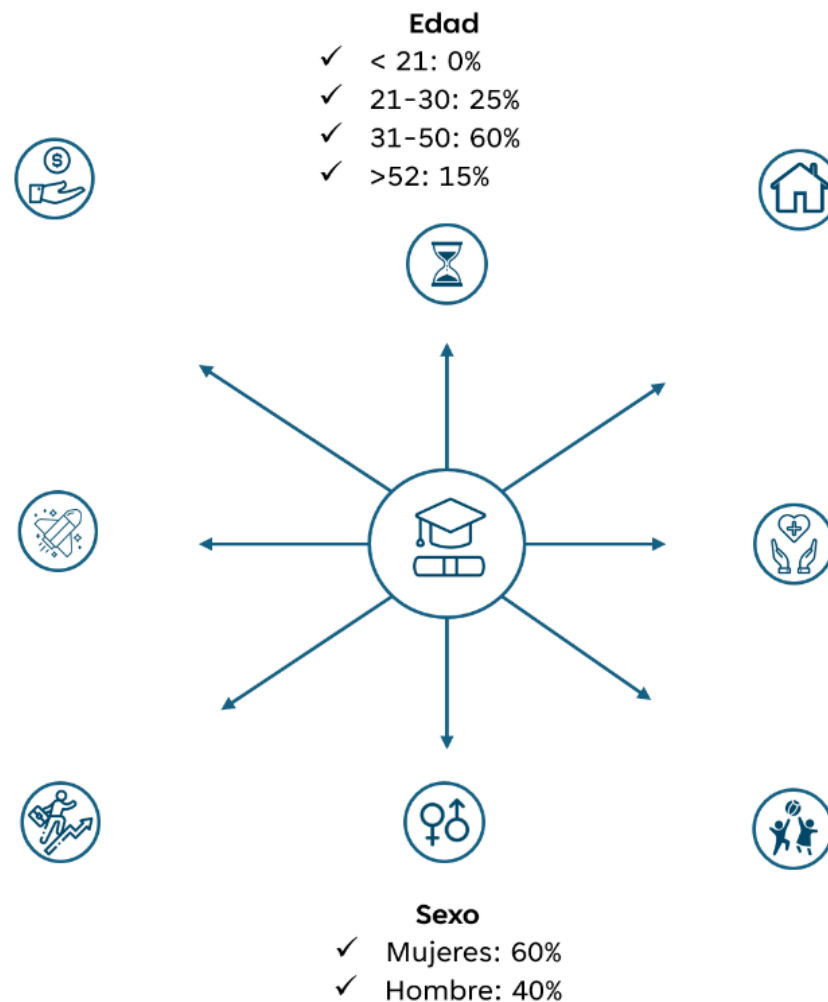
- ✓ Sin internet 6%
- ✓ Sin internet adec: 40%
- ✓ Sin PC: 9%
- ✓ Sin PC adec: 25%
- ✓ Sin agua: 5%
- ✓ Sin agua adec: 30%
- ✓ Sin Ser. Higiénicos: 3%
- ✓ Sin habitación estudio: 29%

Salud

- ✓ Sufrió acoso: 2,3%
- ✓ Con discapacidad: 1,7%

Hijos

- ✓ Con hijos: 58%
- ✓ Sin hijos: 42%



ANEXO 24. PERFIL ESTUDIANTE DE POSGRADO: DIMENSIÓN ECONÓMICA

Ingreso familiar por mes												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
8.000 a más	2,0%	4,9%	1,4%	0,8%	0,5%	1,1%	1,1%	2,4%	2,4%	1,9%	1,9%	2,2%
5.000 - 8.000	4,2%	10,3%	9,7%	5,1%	3,7%	3,2%	5,5%	5,7%	7,7%	4,2%	4,6%	5,3%
3.500 - 5.000	17,1%	22,0%	5,6%	13,5%	14,6%	12,6%	13,1%	15,2%	13,1%	13,3%	16,0%	15,1%
2.000 - 3.500	35,2%	37,7%	43,1%	32,7%	32,7%	24,2%	33,3%	34,3%	29,2%	29,8%	31,2%	31,7%
1.200 - 2.000	31,0%	18,3%	30,6%	32,2%	32,5%	34,7%	33,4%	29,4%	35,1%	30,7%	32,8%	30,4%
Menos de 1.200	10,6%	6,9%	9,7%	15,6%	16,0%	24,2%	13,5%	13,1%	12,5%	20,0%	13,5%	15,3%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

Acceso internet												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y es adecuado	55,2%	66,6%	66,7%	48,9%	57,5%	48,4%	53,6%	53,9%	56,0%	54,7%	54,1%	54,9%
Si tengo pero no adecuado	40,8%	30,6%	31,9%	44,1%	35,0%	36,8%	39,6%	41,2%	36,3%	39,5%	38,3%	38,4%
No tengo	4,1%	2,9%	1,4%	7,0%	7,4%	14,7%	6,8%	4,9%	7,7%	5,7%	7,6%	6,7%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

computadora												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y adecuada para estudios	64,7%	73,1%	65,3%	61,8%	66,8%	62,1%	60,2%	65,8%	70,8%	66,9%	68,4%	64,6%
Si tengo pero No adecuada para estudio	26,5%	19,7%	23,6%	29,4%	22,0%	26,3%	29,0%	25,5%	20,2%	24,7%	21,7%	25,0%
No tengo	8,8%	7,1%	11,1%	8,8%	11,1%	11,6%	10,8%	8,6%	8,9%	8,4%	9,9%	10,3%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

Habilitación para estudio												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo y adecuada para estudios	38,0%	43,1%	31,9%	39,5%	41,5%	47,4%	35,6%	39,5%	46,4%	37,5%	44,0%	41,6%
Si tengo pero No adecuada	31,7%	26,6%	38,9%	31,3%	29,2%	36,8%	34,1%	33,0%	26,8%	31,3%	26,9%	29,0%
No tengo	30,4%	30,3%	29,2%	29,2%	29,2%	15,8%	30,3%	27,6%	26,8%	31,2%	29,1%	29,4%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

Agua potable												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo con acceso adecuado	66,2%	81,7%	55,6%	59,0%	73,8%	64,2%	70,1%	66,0%	61,9%	58,6%	61,5%	68,1%
Si tengo con acceso limitado	29,0%	16,6%	41,7%	36,8%	22,3%	32,6%	24,9%	29,4%	32,1%	35,8%	33,3%	27,5%
No tengo	4,8%	1,7%	2,8%	4,2%	3,9%	3,2%	5,0%	4,6%	6,0%	5,6%	5,3%	4,4%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557
Servicio higiénicos												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si tengo	97,3%	98,3%	98,6%	96,8%	97,4%	96,8%	95,5%	96,5%	96,4%	96,9%	95,8%	96,9%
No tengo	2,7%	1,7%	1,4%	3,2%	2,6%	3,2%	4,5%	3,5%	3,6%	3,1%	4,2%	3,1%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557
Fuentes de financiamiento												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Recursos Propios	92,4%	88,3%	88,9%	87,6%	85,8%	86,3%	89,0%	90,1%	92,9%	87,4%	86,1%	86,1%
Padres	3,6%	3,1%	4,2%	6,6%	8,8%	8,4%	4,9%	4,6%	5,4%	4,9%	6,7%	7,6%
Terceros (bancos, otros)	1,7%	4,6%	1,4%	1,6%	1,6%	0,0%	3,2%	2,3%	0,0%	3,1%	2,5%	3,2%
Beca UCV	0,3%	0,6%	1,4%	0,7%	0,5%	1,1%	0,7%	0,6%	0,0%	0,4%	0,0%	0,6%
Varias Fuentes	2,0%	3,4%	4,2%	3,5%	3,2%	4,2%	2,2%	2,5%	1,8%	4,1%	4,6%	2,5%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557
Negocio propio o emprendimiento												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Si, Mi Familia Y Yo	3,4%	2,0%	6,9%	2,8%	4,9%	4,2%	1,9%	3,2%	8,3%	3,5%	6,7%	2,6%
Si, Solo Yo	7,6%	5,4%	8,3%	7,8%	9,5%	3,2%	7,4%	6,5%	8,3%	7,0%	11,6%	7,6%
Si, Mi Familia	7,3%	6,6%	12,5%	9,0%	10,2%	10,5%	7,0%	7,1%	15,5%	7,4%	12,0%	7,5%
No	81,8%	86,0%	72,2%	80,3%	75,4%	82,1%	83,6%	83,2%	67,9%	82,1%	69,7%	82,3%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

Situación laboral													
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	
Tengo Propio Emprendimiento	2,7%	2,6%	4,2%	5,1%	5,6%	3,2%	3,0%	3,8%	4,8%	4,0%	5,9%	4,4%	
Trabajo Tiempo Completo	66,1%	74,6%	66,7%	60,1%	58,0%	52,6%	61,3%	63,4%	68,5%	63,1%	64,8%	59,2%	
Trabajo Tiempo Parcial	20,2%	15,1%	12,5%	21,8%	17,9%	22,1%	22,3%	21,1%	10,7%	19,9%	13,1%	20,7%	
Realizo Practicas	1,0%	0,3%	1,4%	0,8%	0,9%	3,2%	1,6%	1,0%	0,6%	0,6%	0,6%	1,3%	
Desempleado y busco actualmente trab	6,2%	5,1%	12,5%	8,5%	12,5%	10,5%	7,2%	6,3%	7,7%	7,7%	11,2%	9,1%	
No Trabajo	3,9%	2,3%	2,8%	3,8%	5,1%	8,4%	4,6%	4,4%	7,7%	4,8%	4,4%	5,4%	
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557	

Perfil del empleador (nro. aprox.**trabajadores)**

(Número de observaciones 12,306)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	
Más de 200	22,3%	34,6%	29,3%	20,9%	21,8%	13,5%	27,3%	24,9%	20,9%	28,2%	20,1%	26,7%	
101 a 200	7,9%	9,8%	12,1%	6,6%	9,7%	17,6%	7,0%	7,0%	8,2%	6,9%	9,7%	8,6%	
51-100	16,2%	15,2%	19,0%	12,2%	15,4%	13,5%	17,1%	13,2%	15,7%	14,4%	13,7%	14,7%	
11 a 50	26,5%	22,9%	20,7%	27,1%	22,7%	17,6%	25,4%	26,5%	27,6%	24,6%	28,7%	24,5%	
De 1 a 10	27,1%	17,5%	19,0%	33,2%	30,5%	37,8%	23,2%	28,3%	27,6%	26,0%	27,9%	25,4%	
	623	315	58	900	331	74	630	6.555	134	1.050	373	1.263	

Alumnos que se mudaron a otra

ciudad para estudiar	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	
No	87,3%	90,3%	84,7%	78,0%	79,6%	65,3%	77,5%	88,9%	79,2%	77,3%	62,3%	79,6%	
Sí	12,7%	9,7%	15,3%	22,0%	20,4%	34,7%	22,5%	11,1%	20,8%	22,7%	37,7%	20,4%	
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557	

ANEXO 25. PERFIL DEL ESTUDIANTE DE POSGRADO POR MODALIDAD

Ingreso promedio familiar mes (Número de observaciones 14,613)	Posgrado Presencial	Posgrado Semipresencial	Posgrado a Distancia
8.000 a más	3,4%	1,8%	1,7%
5.000 - 8.000	6,7%	5,6%	4,4%
3.500 - 5.000	17,5%	14,9%	13,4%
2.000 - 3.500	33,2%	32,7%	34,5%
1.200 - 2.000	25,6%	31,0%	31,6%
Menos de 1.200	13,7%	13,9%	14,4%
	2.827	7.239	4.547

Acceso internet (Número de observaciones 14,613)	Posgrado Presencial	Posgrado Semipresencial	Posgrado a Distancia
Si tengo y es adecuado	60,2%	55,3%	48,8%
Si tengo pero no adecuado	33,4%	39,1%	46,3%
No tengo	6,4%	5,7%	4,9%
	2.827	7.239	4.547

Computadora (Número de observaciones 14,613)	Posgrado Presencial	Posgrado Semipresencial	Posgrado a Distancia
Si tengo y adecuada para estudios	67,8%	65,3%	64,4%
Si tengo pero No adecuada para estudios	23,0%	25,3%	27,3%
No tengo	9,2%	9,5%	8,3%
	2.827	7.239	4.547

Fuentes de financiamiento (Número de observaciones 14,613)	Posgrado Presencial	Posgrado Semipresencial	Posgrado a Distancia
Padres	5%	6%	5%
Recursos Propios	89%	88%	90%
Terceros (bancos, otros)	2%	2%	2%
Beca UCV	1%	1%	0,5%
Varias fuentes	3%	3%	2%
	2.827	7.239	4.547

Situación laboral (Número de observaciones 14,613)	Posgrado Presencial	Posgrado Semipresencial	Posgrado a Distancia
Trabajo Tiempo Completo	69,1%	66,6%	65,7%
Trabajo Tiempo Parcial	17,6%	20,1%	22,5%
Realizo Practicas	1,1%	1,0%	0,9%
Desempleado y busco actualmente trabajo	7,9%	7,7%	6,4%
No Trabajo	4,4%	4,6%	4,4%

ANEXO 26. PERFIL DEL ESTUDIANTE DE POSGRADO: USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

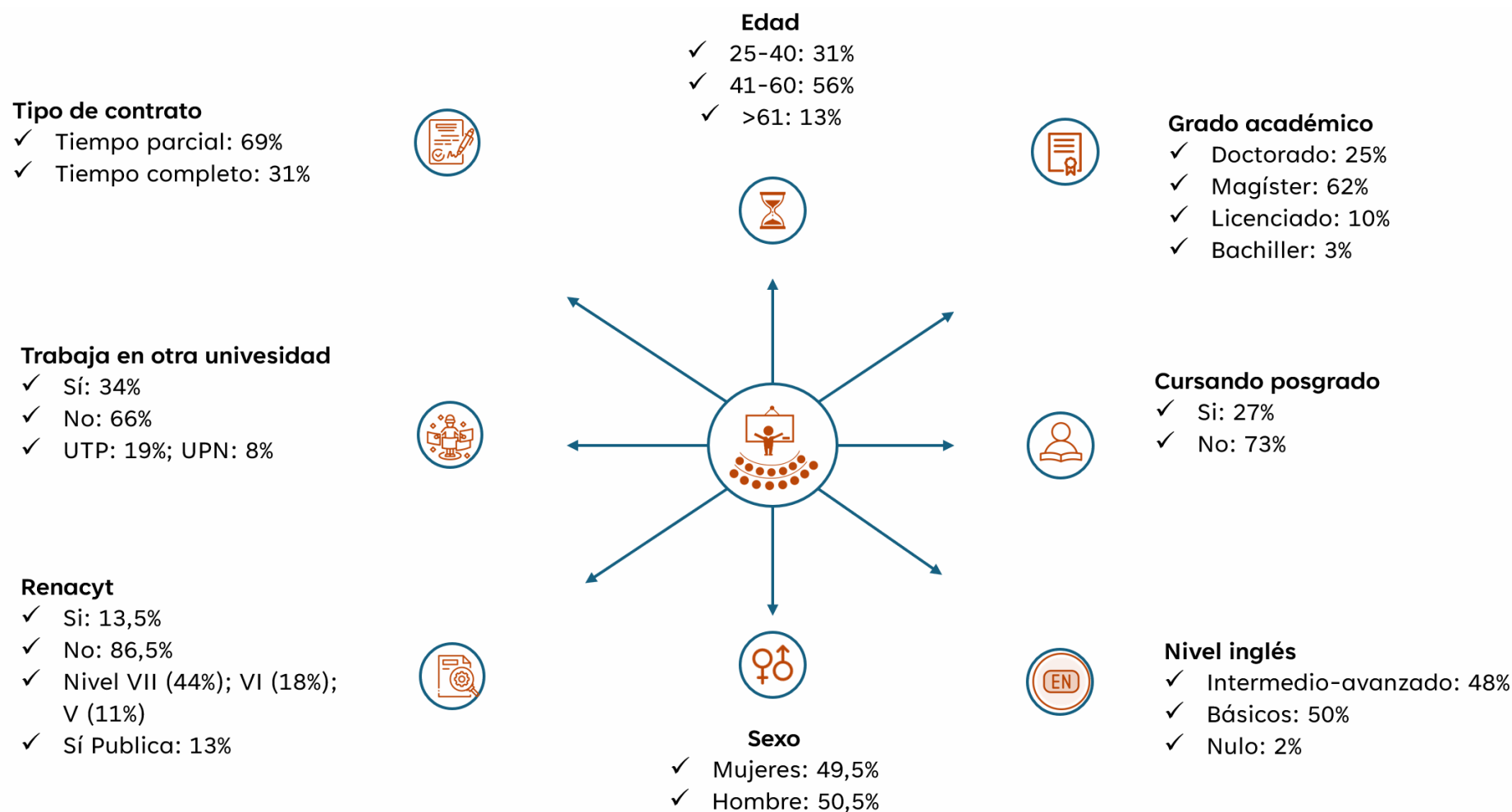
Uso de inteligencia artificial												
(Número de observaciones 14,613)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
No	54,6%	50,6%	38,9%	55,8%	60,1%	76,8%	63,1%	56,8%	58,9%	56,7%	49,7%	57,9%
Si	45,4%	49,4%	61,1%	44,2%	39,9%	23,2%	36,9%	43,2%	41,1%	43,3%	50,3%	42,1%
	714	350	72	1.089	431	95	739	7.666	168	1.257	475	1.557

Actividades donde usa IA												
(Número de observaciones 6,305)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Consultas y soporte	30,9%	31,8%	15,9%	27,0%	27,9%	31,8%	34,8%	32,8%	33,3%	25,2%	24,3%	30,5%
Investigación	26,2%	31,2%	40,9%	30,4%	27,9%	18,2%	25,3%	24,1%	17,4%	27,4%	25,1%	22,7%
Trabajos académicos	18,2%	16,2%	29,5%	20,6%	22,7%	22,7%	17,9%	20,1%	23,2%	24,1%	28,5%	22,1%
Plataformas IA / Virtual	10,2%	8,1%	6,8%	8,5%	5,2%	9,1%	8,4%	8,7%	13,0%	7,2%	9,6%	8,4%
Aprendizaje y estudio	7,1%	7,5%	6,8%	6,4%	8,7%	9,1%	7,3%	7,3%	7,2%	10,5%	5,9%	9,3%
Redacción y escritura	4,0%	2,3%	0,0%	4,8%	3,5%	9,1%	3,7%	4,8%	2,9%	2,9%	4,6%	4,0%
Otros	2,2%	2,3%	0,0%	2,1%	3,5%	0,0%	2,6%	1,8%	1,4%	2,0%	2,1%	2,3%
Multimedia, Juegos y Visualización	1,2%	0,6%	0,0%	0,2%	0,6%	0,0%	0,0%	0,4%	1,4%	0,7%	0,0%	0,8%
	324	173	44	481	172	22	273	3.308	69	544	239	656

Uso de inteligencia artificial	Nr. Observ.	%
No	8.308	56,9%
Si	6.305	43,1%
Total	14.613	

Actividades donde usa IA (Número de observaciones 6,305)		%
Consultas y soporte		30,8%
Investigación		25,2%
Trabajos académicos		20,9%
Plataformas IA / Virtual		8,5%
Aprendizaje y estudio		7,7%
Redacción y escritura		4,3%
Otros		2,0%
Multimedia, Juegos y Visualización		0,5%

ANEXO 27. PERFIL DOCENTES PREGRADO: GRAFICO SINTÉTICO

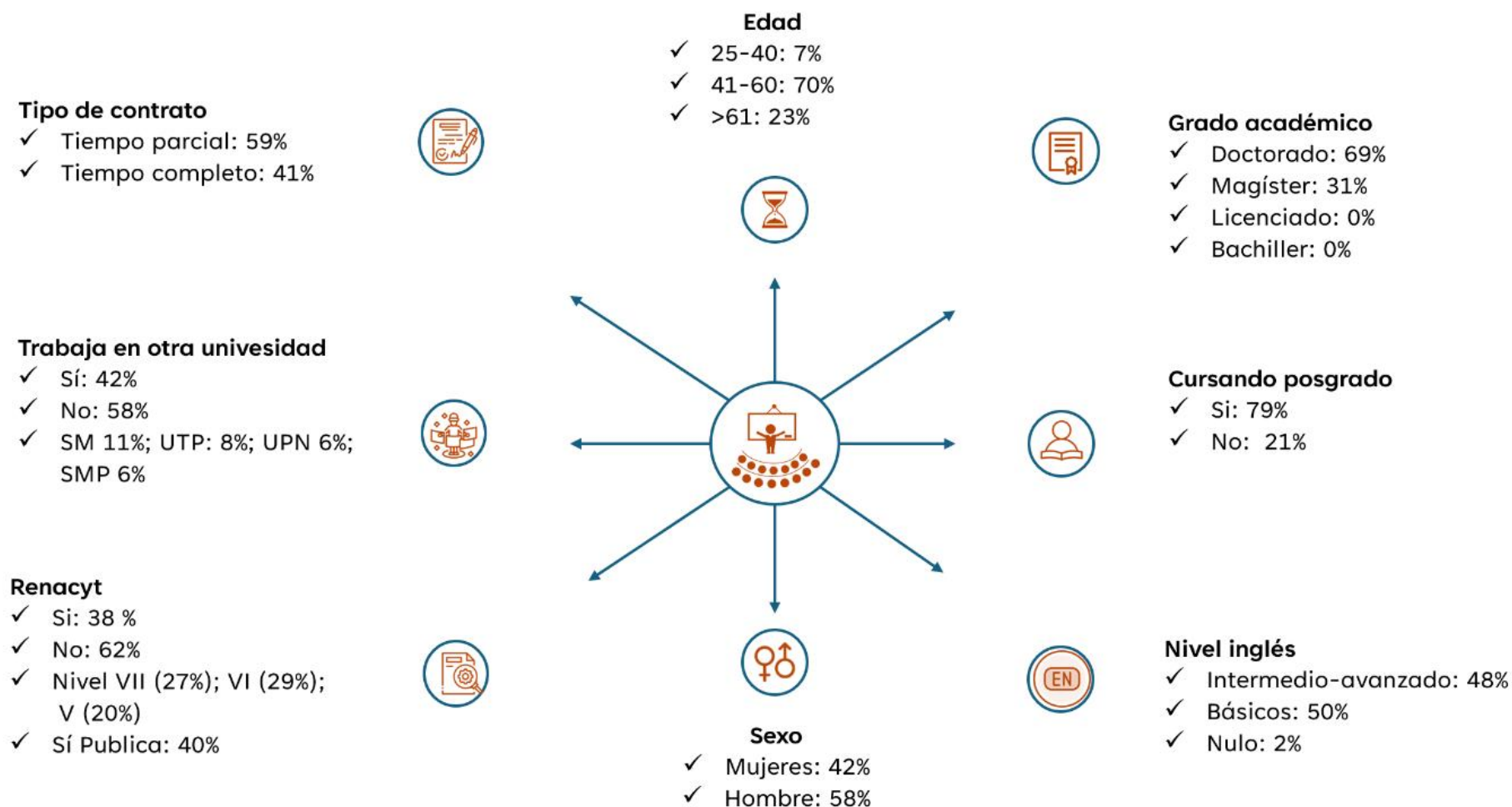


ANEXO 28. PERFIL DOCENTE DE PREGRADO POR CAMPUS

PREGRADO

	Tipo de contrato (Número de observaciones 8601)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	DTP	70,6%	72,6%	70,8%	68,2%	77,4%	70,2%	68,6%	58,3%	65,6%	69,8%	70,1%	76,7%	59,6%
	DTC	29,4%	27,4%	29,2%	31,8%	22,6%	29,8%	31,4%	41,7%	34,4%	30,2%	29,9%	23,3%	40,4%
	Grado académico actual (Número de observaciones 8601)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	Bachiller	1,3%	1,2%	0,7%	1,9%	0,8%	1,7%	1,6%	1,7%	4,7%	0,0%	5,7%	2,3%	0,0%
	Licenciado	6,1%	4,3%	5,2%	6,9%	5,3%	14,2%	13,3%	5,0%	16,0%	3,5%	9,1%	9,7%	8,0%
	Magíster	68,9%	70,1%	63,7%	64,5%	73,2%	59,1%	59,3%	78,3%	59,7%	76,0%	56,3%	63,1%	69,2%
	Doctorado	23,7%	24,4%	30,3%	26,6%	20,7%	25,0%	25,7%	15,0%	19,6%	20,5%	28,8%	25,0%	22,8%
	Nivel de inglés (Número de observaciones 8601)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	Nulo	0,9%	0,0%	1,1%	1,5%	1,7%	2,7%	2,7%	2,2%	1,5%	2,1%	1,3%	1,1%	1,2%
	Básico	44,7%	47,6%	47,4%	45,0%	45,3%	51,6%	52,4%	55,6%	53,8%	52,2%	48,7%	34,1%	48,0%
	Intermedio	38,6%	39,0%	42,1%	37,4%	41,9%	33,0%	32,5%	33,9%	36,2%	40,5%	38,2%	26,1%	33,6%
	Avanzado	15,8%	13,4%	9,4%	16,0%	11,2%	12,7%	12,4%	8,3%	8,6%	5,3%	11,8%	38,6%	17,2%
	Inscrito en el renacyt (Número de observaciones 8601)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	No	86,8%	87,2%	84,5%	86,6%	88,5%	83,4%	85,2%	91,7%	89,6%	86,8%	86,1%	85,2%	88,8%
	Si	13,2%	12,8%	15,5%	13,4%	11,5%	16,6%	14,8%	8,3%	10,4%	13,2%	13,9%	14,8%	11,2%
	Enseña en otras universidades (Número de observaciones 8601)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	Si	48,0%	26,2%	41,9%	27,3%	32,1%	40,8%	37,4%	20,0%	31,1%	29,0%	27,7%	45,5%	34,0%
	No	52,0%	73,8%	58,1%	72,7%	67,9%	59,2%	62,6%	80,0%	68,9%	71,0%	72,3%	54,5%	66,0%

ANEXO 29. PERFIL DOCENTES POSGRADO: GRAFICO SINTÉTICO



ANEXO 30. PERFIL DOCENTE DE POSGRADO POR CAMPUS

	Tipo de contrato	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	(Número de observaciones 466)													
	DTP	54,2%	33,3%	66,7%	56,3%	0,0%	56,5%	57,1%	50,0%	52,2%	75,0%	70,4%	57,0%	50,0%
	DTC	45,8%	66,7%	33,3%	43,8%	100,0%	43,5%	42,9%	50,0%	47,8%	25,0%	29,6%	43,0%	50,0%
	Más alto grado académico actual	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	(Número de observaciones 466)													
	Bachiller	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%
	Magister	33,3%	0,0%	16,7%	6,3%	0,0%	21,7%	34,3%	0,0%	21,7%	35,0%	27,8%	44,3%	37,5%
	Doctorado	66,7%	100,0%	83,3%	93,8%	100,0%	78,3%	65,7%	100,0%	78,3%	65,0%	72,2%	54,4%	62,5%
	Nivel de inglés	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	(Número de observaciones 466)													
	Nulo	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	1,7%	0,0%	0,0%	5,0%	3,7%	1,3%	0,0%
	Básico	45,8%	66,7%	58,3%	56,3%	100,0%	78,3%	41,1%	50,0%	52,2%	70,0%	48,1%	49,4%	62,5%
	Intermedio	45,8%	33,3%	33,3%	25,0%	0,0%	17,4%	48,0%	50,0%	43,5%	25,0%	37,0%	39,2%	37,5%
	Avanzado	8,3%	0,0%	8,3%	12,5%	0,0%	4,3%	9,1%	0,0%	4,3%	0,0%	11,1%	10,1%	0,0%
	Inscrito en el renacyt	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	(Número de observaciones 466)													
	No	62,5%	33,3%	63,9%	37,5%	100,0%	60,9%	58,9%	50,0%	56,5%	60,0%	70,4%	67,1%	75,0%
	Si	37,5%	66,7%	36,1%	62,5%	0,0%	39,1%	41,1%	50,0%	43,5%	40,0%	29,6%	32,9%	25,0%
	Enseña en otras universidades	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
	(Número de observaciones 466)													
	Si	16,7%	33,3%	41,7%	43,8%	0,0%	26,1%	44,6%	25,0%	26,1%	35,0%	46,3%	53,2%	50,0%
	No	83,3%	66,7%	58,3%	56,3%	100,0%	73,9%	55,4%	75,0%	73,9%	65,0%	53,7%	46,8%	50,0%

ANEXO 31. DOCENTES QUE ENSEÑAN EN OTRAS UNIVERSIDADES

Enseña en otras universidades	Total	% Entidades donde enseña	Pregrado	% Entidades donde enseña	Posgrado	% Entidades donde enseña
No	65,6%		66,0%		57,9%	
Si	34,4%		34,0%		42,1%	
Universidad Tecnológica del Perú		18,4%		19,1%		7,1%
Universidad Privada del Norte		7,6%		7,7%		5,6%
Universidad Privada Antenor Orrego		5,5%		5,8%		1,5%
Universidad Nacional de Trujillo		4,2%		4,1%		4,6%
Universidad Nacional Mayor de San Marcos		4,0%		3,7%		7,7%
Universidad Nacional de Piura		3,3%		3,4%		1,0%
Universidad Católica de Trujillo		2,9%		2,8%		4,1%
Universidad Nacional Federico Villarreal		2,8%		2,7%		3,6%
Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo		2,6%		2,7%		0,0%
Universidad de San Martín de Porres		2,9%		2,7%		5,6%
Universidad Señor de Sipán		2,6%		2,6%		3,6%
Universidad Científica del Sur		2,3%		2,3%		3,1%
Universidad Nacional de San Martín		2,2%		2,2%		1,5%
Universidad Autónoma del Perú		2,0%		1,9%		2,6%
Universidad Peruana Unión		1,7%		1,8%		1,0%
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas		1,7%		1,7%		2,0%
Universidad Norbert Wiener		1,5%		1,5%		2,0%
Universidad Peruana Cayetano Heredia		1,4%		1,3%		2,0%
Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle		1,2%		1,1%		2,0%
Universidad Continental		1,3%		1,1%		3,6%
Universidad Nacional de Ingeniería		1,0%		1,1%		0,5%
Otros		27,1%		26,6%		35,2%

ANEXO 32. PERFIL DEL COLABORADOR

Sexo	Total
Mujeres	54%
Varones	46%

Edad	Total
20 – 30	36%
31 – 50	51%
51 a más	13%

Estado Civil	Total
Soltera(o)	63%
Conviviente	10%
Casada(o)	23%
Divorciada(o)	3%
Viuda(o)	1%

Años en la empresa	Total
Menor a 1 año	36%
1 – 3 años	35%
4 – 6 años	7%
7 – 10 años	8%
11 – 15 años	9%
16 – 20 años	5%
21 a más	1%

Característica familia	Total
Sin hijos	49%
Con 1 hijo	25%
Con 2 hijos	16%
Con 3 hijos	8%
Más de 3 hijos	2%

ANEXO 33. PERFIL DEL EMPLEADOR

Empleadores (149,036 observaciones)	Pregrado	Posgrado	Total
Gran empresa	11%	25%	14%
Mediana empresa	15%	21%	16%
Micro y pequeña	74%	54%	71%

Convenios interinstitucionales por grupo	Nr	%
Construcción, Ingeniería e Infraestructura	21	23%
Servicios Empresariales y Outsourcing	13	14%
Sector Público Nacional y Regional	10	11%
Empresas del Sector Industrial y Manufactura	9	10%
Comercio, Retail y Consumo Masivo	7	8%
Transporte y Logística	6	7%
Instituciones Educativas Superiores	5	6%
Sindicatos y Federaciones Laborales	5	6%
Gremios y Colegios Profesionales	4	4%
Salud y Servicios Médicos	4	4%
Organizaciones Financieras y Cooperativas	3	3%
Conglomerados y Grupos Empresariales Multisectoriales	1	1%
Fuerzas Armadas y Seguridad Nacional	1	1%
Gobiernos Locales y Municipales	1	1%
Total	90	

Análisis sintético

- En pregrado el principal empleador es la micro y pequeña empresa (74%).
- En posgrado siguen en la micro y pequeña empresa el principal empleador (54%) seguido de la gran empresa (25%)
- En términos agregados la mediana empresa y la gran empresa tiene una absorción similar de los graduados (cerca de 15% cada uno de estos grupos).
- A nivel de convenios con empleadores destacan del sector construcción, seguido de servicios empresariales, sector público, manufactura y retail.
- Se verifica que la información disponible del empleador es escasa, por lo que se recomienda ampliar y profundizar la información de los empleadores y ampliar el trabajo de colaboración con los mismos.

El perfil del tamaño de empleadores según el tipo de profesiones es altamente heterogéneo y no se verifica un patrón inmediato.

Empleadores Pregrado (58,074 observaciones)	Gran empresa	Mediana empresa	Micro y pequeña	Total
DERECHO	15%	15%	70%	9038
PSICOLOGÍA	9%	14%	78%	6488
INGENIERÍA CIVIL	6%	13%	80%	6022
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	16%	16%	67%	5536
INGENIERÍA INDUSTRIAL	18%	20%	62%	5381
CONTABILIDAD	9%	13%	78%	4406
ENFERMERÍA	10%	14%	76%	4283
EDUCACIÓN INICIAL	3%	8%	88%	2769
INGENIERÍA DE SISTEMAS	14%	17%	69%	2548
INGENIERÍA MECÁNICA ELÉCTRICA	15%	20%	65%	1388
ARQUITECTURA	5%	11%	84%	1343
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	9%	17%	74%	1105
EDUCACIÓN PRIMARIA	5%	12%	83%	964
MEDICINA	10%	14%	76%	922
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	11%	13%	75%	884
INGENIERÍA AMBIENTAL	7%	14%	79%	805
ADMINISTRACIÓN Y MARKETING	9%	12%	80%	621
TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN	13%	11%	76%	548
CIENCIAS DEL DEPORTE	3%	11%	87%	500
TECNOLOGÍA MÉDICA EN LABORATORIO	10%	13%	77%	465
ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA	6%	14%	80%	428
ARTE & DISEÑO GRÁFICO EMPRESARIAL	5%	13%	82%	407
ESTOMATOLOGÍA	5%	12%	83%	404
NUTRICIÓN	7%	12%	81%	376
INGENIERÍA DE MINAS	3%	12%	86%	153
ECONOMÍA	15%	13%	73%	96
INGENIERÍA EMPRESARIAL	10%	19%	71%	70
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA	36%	13%	52%	64
INGENIERÍA DE CIBERSEGURIDAD	13%	11%	76%	45
INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL	7%	13%	80%	15

Empleadores Posgrado (12,306 observaciones)	Gran empresa	Mediana empresa	Micro y pequeña	Total
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	29%	24%	47%	3467
MAESTRÍA SERVICIOS DE LA SALUD	27%	25%	47%	1137
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EDUCACIÓN	8%	18%	74%	1110
DOCTORADO EN EDUCACIÓN	24%	23%	53%	953
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	22%	21%	57%	906
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA	8%	18%	75%	808
MAESTRÍA EN DERECHO PENAL	31%	15%	54%	779
DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA	39%	22%	39%	752
MBA	34%	22%	44%	497
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN INFANTIL	5%	14%	81%	256
MAESTRÍA EN PROBLEMAS DE APRENDIZAJE	7%	15%	77%	228
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN	8%	20%	72%	210
MAESTRÍA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	35%	27%	38%	186
DOCTORADO EN DERECHO	49%	16%	36%	180
DOCTORADO EN PSICOLOGÍA	46%	21%	33%	151
MAESTRÍA EN INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA	12%	20%	68%	138
MAESTRÍA EN INGENIERÍA CIVIL	16%	19%	66%	122
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN	51%	24%	24%	111
MAESTRÍA EN GERENCIA DE OPERACIONES	35%	18%	46%	99
MAESTRÍA EN INGENIERÍA DE SISTEMAS	35%	25%	40%	68
MAESTRÍA EN DIDÁCTICA DEL IDIOMA INGLÉS	67%	21%	12%	42
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTE	6%	9%	84%	32
DOCTORADO EN SALUD PÚBLICA	41%	24%	34%	29
MAESTRÍA EN FINANZAS	24%	29%	47%	17
MAESTRÍA EN ARQUITECTURA	25%	6%	69%	16
MAESTRÍA EN DIDÁCTICA EN IDIOMAS	0%	50%	50%	12

ANEXO 34. PERFIL DE INVESTIGACIÓN

Inscritos en el RENACYT (9,067 observaciones)	Total	% Inscritos en RENACYT	Pregrado	% Inscritos en RENACYT	Posgrado	% Inscritos en RENACYT
No	85,2%		86,5%		61,6%	
Si	14,8%		13,5%		38,4%	
Nivel V -VII, un puntaje de 10 a 49.		72,5%		72,0%		76,0%
Nivel III-IV, un puntaje de 50 a 99.		11,7%		10,9%		16,8%
Nivel II, un puntaje de 100 a 159.		3,6%		3,7%		2,8%
Nivel I, un puntaje de 160 a más.		12,2%		13,4%		4,5%

Publicaciones	Total	Pregrado	Posgrado
Si	14,7%	13,4%	39,3%
No	85,3%	86,6%	60,7%

Uso de inteligencia artificial	Total	Pregrado	Posgrado
Si	60,7%	60,2%	70,4%
No	39,3%	39,8%	29,6%

Inventos con patentes registradas (2018 – 2025)	Total
Lima Norte	40
Trujillo	25
Chiclayo	7
Otras	3

Análisis sintético

- La población de docentes escritos en RENACYT es de cerca de 15% en, de los cuales la mayor participación es a nivel de postgrado (~39%)
- El uso de IA es a nivel general es del ~61%, siempre superior a nivel de postgrado ~70%
- Las patentes de los últimos 7 años se verifican principalmente en Lima Norte (% 53%) y Trujillo (33%)

Publicaciones	Total	%Plataformas de publicación	Pregrado	%Plataformas de publicación	Posgrado	%Plataformas de publicación
Si	14,7%		13,4%		39,3%	
No	85,3%		86,6%		60,7%	
Scopus		47,8%		46,3%		56,8%
Otros		16,6%		17,2%		13,1%
Google Scholar		13,8%		13,9%		13,1%
Scielo		11,2%		12,3%		4,9%
Google académico		3,0%		2,2%		8,2%
Latindex		2,3%		2,5%		1,1%
Wos		1,9%		2,1%		1,1%
Google		1,3%		1,3%		1,1%
Ciencia Latina Revista Multidisciplinar		1,1%		1,2%		0,5%
Dialnet		0,9%		1,0%		0,0%

Publicaciones de alto impacto (3470 publicaciones)	Total
Q1 Scimago	12%
Q2 Scimago	14%
Otras publicaciones indexadas	74%

Grupos de Investigación	Total	%
Desarrollo sostenible, emprendimiento y responsabilidad social	39	50,6%
Biodiversidad, cambio climático y calidad ambiental, Biotecnología	16	20,8%
Construcción Sostenible	7	9,1%
Emprendimientos y Responsabilidad Social	7	9,1%
Salud Integral Humana	6	7,8%
Biotecnología	2	2,6%

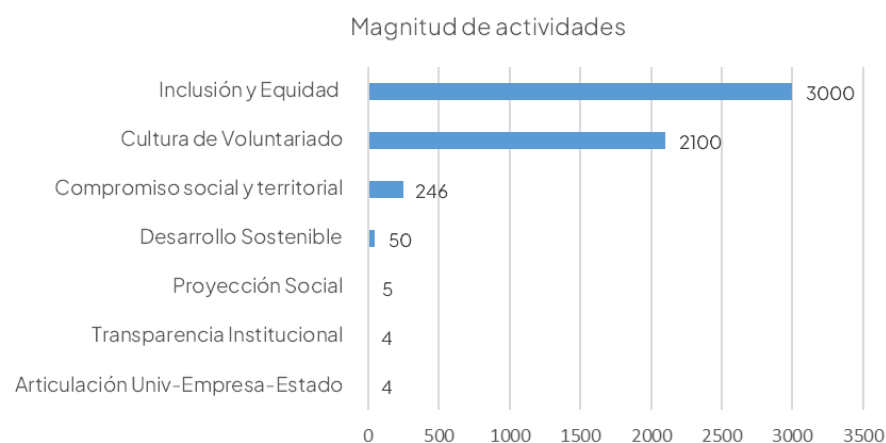
Análisis sintético

- Los docentes que realizan publicaciones ascienden a ~15% en el agregado, siendo el más alto a nivel de posgrado con ~39% y pregrado ~14%
- La mayor cantidad de grupos de investigación trabajan en materias de sostenibilidad, emprendimiento y responsabilidad social, seguidos de salud integral.

ANEXO 35. PERFIL DE LA TERCERA MISIÓN

Proyectos bandera de alto impacto social y formativo	Beneficiados	Objetivo
Desarrollo escolar	24.579	Fortalecer el ecosistema educativo a través de acciones orientadas a impactar en el desarrollo de competencias de docentes, padres de familia y estudiantes
UCV transforma	20.000	Contribuir al bienestar de la comunidad mediante talleres, conferencias, programas y campañas, con la finalidad de mejorar las competencias, capacidades y habilidades de la comunidad
UCV lee	7.000	Fomento de la lectura en niños, jóvenes y adultos, fortaleciendo la educación, la cultura y el desarrollo intelectual en las comunidades
Escuela de líderes	5.277	Desarrollo o fortalecimiento de competencias mediante el ejercicio de un liderazgo transformador y de servicio
UCV empodera	3.000	Fortalecer sus habilidades y capacidades para liderar proyectos sociales y productivos en sus comunidades

Actividades de responsabilidad social e impacto en el territorio



Análisis sintético

- El mayor número de actividades en la Tercera Misión están enfocadas a contribuir en el desarrollo de competencias (área educativa)
- El mayor número de actividades están enfocados en programas de inclusión de género y cultural de voluntariado.
- Se verifica que la promoción estructurada de emprendimiento se encuentra en una fase inicial gracias a la iniciativa Misión 3M <https://www.mision3.com/> con la conformación del nuevo centro de emprendimiento que ha desarrollado un conjunto de nuevas iniciativas recientemente reestructuradas durante 2025.

1. Compromiso social y con la comunidad

Durante el año 2024, los proyectos de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se implementaron 246 proyectos a nivel nacional, desplegados en los 12 campus de la UCV, orientados al beneficio directo de la comunidad y alineados a los ODS, Líneas de Acción de RSU y Líneas de Investigación UCV. Estos proyectos alcanzaron a un total de 224,166 beneficiarios directos, reflejando el impacto social de las acciones desarrolladas y consolidando el rol de la universidad como agente activo de transformación social.

2. Cultura de voluntariado y participación ciudadana

Contamos con 2,100 voluntarios a nivel nacional, quienes forman parte de nuestro Programa Institucional de Voluntariado, regulado por un reglamento propio que establece lineamientos, derechos y deberes. Dentro de este programa se desarrollan diversos ejes de acción: sociosanitario, educativo-intercultural, emprendedor, ambiental, protección civil, innovación, gestión de riesgos y enfoque de género.

3. Programas emblemáticos de proyección social

Todas las acciones impulsadas por la Universidad César Vallejo en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria son abiertas a la comunidad. Entre ellas destacan proyectos bandera de alto impacto social y formativo, tales como Escuela de Líderes, Desarrollo Escolar, UCV Empodera, UCV Transforma y UCV Lee, que articulan educación, liderazgo, emprendimiento, equidad de género y cultura con participación activa de estudiantes, docentes y comunidad.

4. Inclusión, equidad y enfoque de género

Nuestros proyectos se encuentran en concordancia con las políticas institucionales de inclusión y equidad, promoviendo la participación de personas en situación de vulnerabilidad. UCV Empodera es un ejemplo de programa orientado al empoderamiento femenino, fortaleciendo competencias de liderazgo, autoconfianza y autonomía, promoviendo la igualdad de oportunidades y la eliminación de brechas de género. En 2024 se formó a más de 3,000 mujeres líderes, promoviendo su inclusión laboral y el emprendimiento social.

5. Desarrollo sostenible y gestión ambiental

Todos los proyectos de Responsabilidad Social Universitaria y programas institucionales se encuentran enmarcados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En 2024 se desarrollaron 246 proyectos a nivel nacional, de los cuales 50 proyectos de responsabilidad social con enfoque ambiental y de sostenibilidad, con participación de estudiantes y docentes. La universidad cuenta además con un Programa de Gestión Ambiental Institucional con 91 acciones implementadas en sus 12 campus, enfocados en eficiencia energética, gestión de residuos y cultura de sostenibilidad.

Asimismo, se cuenta con un sistema de seguimiento permanente del consumo de recursos y la generación de residuos en cada campus. Asimismo, anualmente se realiza la medición de nuestra huella institucional con el apoyo de los Comités de Ecoeficiencia.

Impulsamos actividades de educación y sensibilización ambiental dirigidas a estudiantes, docentes, personal administrativo, proveedores y comunidad, promoviendo buenas prácticas y el cuidado del entorno. Se participa activamente en campañas nacionales lideradas por el MINAM, ¡como Recicla Ya!, Gran Cruzada Verde y Menos Plástico, Más Vida, fortaleciendo la conciencia ambiental y generando un impacto positivo en la sociedad.

6. Transparencia y reconocimiento institucional

La UCV tuvo una calificación de 4 QS Stars en 2024, reconociendo sus fortalezas institucionales en áreas como docencia, empleabilidad, impacto Ambiental y desarrollo académico. Este sistema de calificación internacional evalúa la calidad de las universidades a nivel mundial, y la UCV ha sido reconocida por su calidad académica y su compromiso con la educación superior.

La universidad, publica anualmente un Reporte de Sostenibilidad, organiza jornadas de RSU y participa en rankings internacionales como el Impact Rankings de Times Higher Education, donde se posicionó entre las ocho mejores universidades del Perú por su contribución a los ODS. Asimismo, destina al menos el 2 % de sus ingresos a actividades de responsabilidad social, asegurando su sostenibilidad institucional

7. Articulación universidad–empresa–Estado

Las actividades tripartitas que impulsa la universidad se desarrollan en articulación con autoridades locales/nacionales y empresas privadas. Programas como Escuela de Líderes, UCV Empodera, UCV Lee y UCV Transforma trascienden el ámbito universitario, generando impacto social y fortaleciendo el vínculo entre academia, Estado y empresa.

ANEXO 36. SÍNTESIS DE OBSERVACIONES.

Perfil	Descripción - características principales	Síntesis
Estudiante	Mayor porcentaje de la población es femenina, participación que aumento a 60% en posgrado.	La mayoría de la población está conformada por mujeres, especialmente en los niveles de posgrado. Una parte importante enfrenta limitaciones económicas, con ingresos bajos y condiciones de vida precarias, ya que algunos no cuentan con acceso adecuado a servicios básicos. Muchos combinan el trabajo con los estudios y se autofinancian su educación, mientras que una proporción significativa desarrolla actividades en micro y pequeñas empresas. Además, se observa una presencia destacada del emprendimiento como fuente complementaria de ingresos y desarrollo personal.
	43% tienen ingresos menores a S/1.200; y 55% menores entre S/.5.000 y S/. 1.200	
	~10% no tiene acceso a agua potable y servicios higiénicos	
	20% tiene un emprendimiento	
	~50% trabaja y estudia	
	45% se autofinancia sus estudios con su trabajo	
Docentes	71% trabaja en la micro y pequeña empresa	Cuerpo docente joven y en consolidación académica, con una proporción creciente de profesores en formación avanzada. Se evidencia un aún insuficiente uso de digitalización de profesión y más avanzada.
	Población mixta, con ligera mayor presencia masculina en posgrado.	
	27% con doctorado, mayormente asignados a posgrado.	
	27% en estudios de posgrado o especialización.	
	~50% con inglés avanzado; 29% con tercera lengua (portugués / francés / italiano).	
Colaborador	34% enseña también en otras universidades (principalmente UTP y UPN).	El colaborador en la UCV es joven, mayoritariamente femenino y con poca antigüedad en la institución, lo que refleja una fuerza laboral en etapa de desarrollo y consolidación, usualmente necesitada de fortalecimiento de capacidades y estabilidad organizacional.
	Mayoría femenina (~10% más que hombres).	
	70% tiene menos de 3 años en la institución.	
	Mayoría solteros y con uno o ningún hijo.	
Empleador	Pregrado: 74% se inserta en micro y pequeña empresa.	La micro y pequeña empresa es el principal espacio de inserción del pregrado, mientras que en posgrado aumenta la presencia en la gran empresa, lo que confirma un perfil heterogéneo y en evolución de la empleabilidad.
	Posgrado: 54% micro/pequeña empresa y 25% gran empresa.	
	Mediana y gran empresa absorben ~15% cada una en términos agregados.	
	Convenios destacan en construcción, servicios empresariales, sector público, manufactura	
	Información de empleadores es limitada → se recomienda ampliar mapeo y articulación.	
Investigación	15% de docentes en RENACYT, mayor participación en posgrado (~39%).	La investigación en la UCV se encuentra en una fase de consolidación, con mayor desarrollo en posgrado y concentrada en algunos campus, con uso creciente de herramientas digitales.
	Uso institucional de IA ~61%; en posgrado ~70%.	
	Patentes (últimos 7 años) concentradas en Lima Norte (53%) y Trujillo (33%).	
Tercera Misión	Actividades orientadas a desarrollo de competencias educativas y programas de inclusión social	Tercera misión ha iniciado una etapa de estructuración del emprendimiento universitario mediante un nuevo centro especializado, mientras que a nivel de servicios a la comunidad predomina su trabajo en capacitación e inclusión social de la mujer.
	Fortalecimiento del fomento al emprendimiento: creación del nuevo centro de emprendimiento 3h	

ANEXO 37. RESULTADOS ACUMULADOS EVALUACIÓN ESTUDIANTES

ANEXO 37.1. RESULTADOS ACUMULADOS ESTUDIANTES DE PREGRADO

ESTUDIANTES PREGRADO 1 DE 3

Estudiantes	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Condiciones de salud	Salud Psíquica	42%	51%	53%	52%	55%	51%	48%	51%	52%	52%	53%	53%	49%
	Salud Física	58%	57%	59%	57%	61%	57%	56%	57%	58%	59%	59%	59%	55%
	Con seguro salud	58%	60%	64%	58%	57%	53%	52%	63%	59%	73%	56%	67%	55%
Condiciones económicas	Ingreso familiar superior a S/ 3,500	5%	5%	7%	4%	4%	5%	5%	5%	5%	6%	5%	7%	6%
	Acceso internet (inc. acceso limitado)	83%	87%	91%	85%	78%	84%	74%	87%	89%	78%	75%	83%	84%
	Computadora	73%	73%	79%	74%	71%	72%	66%	74%	76%	75%	69%	77%	74%
	Habitación para estudio (inc. acceso limitado)	55%	54%	55%	53%	52%	56%	60%	53%	54%	58%	51%	66%	58%
	Posee agua potable (inc. acceso limitado)	90%	89%	95%	90%	89%	86%	92%	91%	92%	91%	86%	90%	92%
	Posee servicios higiénicos	91%	90%	94%	93%	90%	90%	90%	91%	92%	93%	89%	93%	92%
	Fuente financiamiento padres	51%	44%	41%	71%	50%	59%	53%	41%	41%	52%	60%	58%	58%
	Con negocio propio (inc. Familia)	21%	22%	18%	26%	18%	24%	22%	20%	19%	25%	18%	31%	21%
	Trabaja actualmente o realiza prácticas	46%	54%	59%	35%	44%	41%	42%	55%	55%	46%	34%	44%	40%
	Empleador pequeña empresa (def. Sunat)	84%	83%	73%	90%	85%	90%	93%	83%	81%	88%	85%	89%	86%
	Cambiaron domicilio para estudiar	33%	23%	13%	16%	43%	26%	46%	21%	23%	38%	44%	50%	45%
	Tiempo para llegar UCV menos 60 min.	66%	65%	76%	90%	65%	79%	72%	69%	60%	89%	58%	87%	63%
Calidad Académica	Satisfacción calidad académica	61%	57%	57%	63%	66%	57%	48%	58%	62%	57%	63%	58%	63%
	Actualización contenidos académicos	57%	52%	54%	60%	61%	53%	46%	54%	58%	55%	59%	57%	60%
	Calidad enseñanza idioma inglés	57%	52%	52%	64%	64%	57%	49%	53%	55%	61%	61%	62%	59%
	Calidad docentes	69%	66%	67%	72%	74%	67%	56%	68%	70%	67%	70%	67%	71%
	Calidad didáctica y método enseñanza	63%	59%	60%	66%	69%	61%	51%	62%	64%	62%	64%	62%	65%
Movilidad académica	Información sobre movilidad y doble grados	41%	37%	36%	47%	46%	40%	32%	39%	38%	43%	42%	44%	44%
	Satisfacción oportunidades de movilidad	40%	36%	35%	46%	45%	38%	31%	38%	38%	40%	41%	42%	43%
	Han participado en experiencias de movilidad	6%	7%	6%	7%	6%	7%	7%	7%	5%	7%	6%	8%	7%
	Cuenta con algo de recursos para movilidad	50%	53%	51%	52%	45%	50%	54%	51%	51%	49%	48%	55%	49%
	Presencia de docentes internacionales	52%	46%	48%	60%	58%	51%	41%	49%	51%	50%	53%	53%	55%
Investigación científica	Satisfacción calidad producción científica	47%	41%	41%	53%	54%	45%	36%	44%	46%	46%	49%	46%	51%
	Calidad formación estadística e investigación	53%	48%	49%	59%	60%	52%	41%	51%	52%	52%	55%	53%	56%
	Calidad horas asesoría en investigación	50%	44%	46%	57%	56%	49%	39%	47%	49%	49%	51%	50%	52%
	Calidad biblioteca virtual	49%	45%	43%	55%	54%	48%	37%	48%	48%	50%	48%	49%	52%
	Información proyectos y fondos investigación	31%	30%	29%	39%	35%	33%	25%	31%	29%	31%	31%	33%	33%

ESTUDIANTES PREGRADO 2 DE 3

Estudiantes PREGRADO	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Atención al estudiante	Satisfacción de atención recibida	47%	45%	42%	56%	53%	47%	37%	47%	46%	49%	48%	49%	50%
	Servicios de salud	34%	32%	31%	50%	40%	37%	27%	32%	30%	41%	34%	41%	37%
	Apoyo en caso problemas personales	38%	39%	38%	49%	37%	40%	36%	40%	38%	43%	34%	42%	36%
	No experiencia de acoso o mal trato	94%	94%	95%	95%	94%	94%	93%	94%	94%	93%	94%	93%	94%
	Conocimiento instancias (atención acoso..)	52%	56%	50%	56%	53%	61%	55%	54%	51%	53%	46%	56%	53%
	Atención recibida en instancias	87%	90%	85%	89%	90%	91%	91%	87%	86%	89%	85%	91%	85%
	Orientación vocacional adecuada	32%	29%	27%	47%	37%	35%	24%	30%	28%	39%	33%	39%	35%
	Orientación psicológica adecuada	33%	31%	29%	48%	39%	36%	26%	32%	30%	40%	34%	39%	36%
	Orientación espiritual adecuada	29%	26%	24%	43%	34%	31%	22%	27%	25%	35%	30%	36%	31%
	Orientación financiera adecuada	30%	28%	25%	45%	35%	33%	23%	28%	26%	37%	30%	38%	33%
	Orientación alojamiento	28%	25%	23%	42%	33%	30%	21%	26%	24%	34%	28%	35%	30%
Actividades deporte y cultura	Deporte (actividades adecuadas)	34%	34%	29%	46%	41%	36%	28%	31%	30%	43%	35%	43%	36%
	Danza (actividades adecuadas)	34%	33%	29%	46%	40%	36%	27%	31%	29%	42%	35%	41%	36%
	Teatro (actividades adecuadas)	32%	31%	26%	42%	36%	34%	26%	29%	28%	39%	33%	38%	34%
	Cine (actividades adecuadas)	31%	30%	26%	41%	34%	32%	25%	28%	28%	37%	33%	37%	32%
	Visita culturales (actividades adecuadas)	32%	31%	27%	43%	36%	33%	26%	29%	28%	39%	33%	40%	33%
	Excursiones (actividades adecuadas)	31%	30%	26%	42%	35%	32%	25%	28%	27%	38%	32%	39%	32%
Calidad de procesos	Admisión	45%	43%	41%	55%	50%	45%	37%	43%	44%	48%	45%	49%	47%
	Categorizaciones	40%	39%	37%	52%	46%	42%	32%	39%	39%	43%	40%	45%	43%
	Matrícula	42%	40%	38%	52%	46%	42%	33%	40%	41%	43%	41%	45%	44%
	Inscripción cursos	42%	40%	37%	53%	47%	43%	34%	40%	40%	44%	42%	46%	44%
	Titulación	36%	34%	30%	46%	40%	37%	30%	34%	33%	41%	36%	43%	37%
	Aplicación becas	35%	33%	30%	46%	39%	36%	29%	33%	32%	40%	35%	41%	36%
	Publicación horarios	53%	51%	39%	62%	59%	53%	43%	52%	52%	56%	56%	59%	55%
	Publicación aulas	54%	51%	37%	62%	60%	54%	44%	52%	53%	58%	56%	60%	55%
Prácticas y empleabilidad	Prácticas preprofesionales	29%	25%	22%	38%	34%	31%	25%	26%	26%	35%	30%	36%	32%
	Prácticas profesionales	28%	24%	22%	37%	33%	30%	24%	25%	25%	35%	30%	36%	30%
	Servicio para el empleo	27%	23%	21%	35%	31%	29%	23%	24%	24%	33%	28%	35%	29%
	Oportunidades en Bolsa de trabajo	39%	37%	35%	49%	41%	41%	34%	37%	36%	44%	39%	48%	42%
	Oportunidades en Bolsa de prácticas	40%	37%	35%	50%	42%	42%	35%	37%	37%	46%	40%	49%	43%
	Orientación búsqueda empleo	21%	18%	18%	28%	24%	22%	15%	19%	19%	24%	21%	26%	22%
	Conocimiento convenios con empresas	20%	20%	18%	29%	19%	22%	18%	19%	18%	23%	20%	23%	20%

ESTUDIANTES PREGRADO 3 DE 3

Estudiantes PREGRADO	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto
Infraestructura y campus	Satisfacción infraestructura física	50%	41%	36%	45%	54%	47%	31%	48%	52%	44%	57%	48%
	Equipamiento aulas	69%	67%	59%	71%	72%	67%	55%	68%	69%	71%	70%	71%
	Auditorio	69%	65%	55%	71%	74%	68%	51%	68%	74%	70%	62%	69%
	Biblioteca	71%	68%	57%	70%	73%	68%	53%	71%	72%	72%	71%	72%
	Espacios trabajo grupo	66%	62%	51%	64%	68%	63%	48%	64%	69%	65%	67%	66%
	Areas verdes	71%	65%	46%	66%	74%	68%	40%	68%	76%	52%	78%	70%
	Cafetería	67%	62%	48%	66%	70%	63%	46%	65%	70%	59%	75%	64%
	Servicios higiénicos	71%	67%	66%	68%	72%	71%	58%	69%	74%	74%	68%	72%
	Laboratorios	68%	62%	58%	67%	69%	64%	50%	67%	69%	69%	70%	67%
	Areas de simulación	67%	61%	57%	65%	68%	63%	49%	66%	68%	68%	69%	67%
	Salas de computo	69%	65%	61%	71%	71%	67%	56%	69%	68%	71%	70%	70%
	Acceso internet campus	46%	44%	40%	45%	51%	36%	46%	48%	43%	45%	42%	46%
	Accesibilidad persona con discapacidad	77%	76%	62%	76%	82%	79%	58%	82%	80%	65%	78%	68%
Tecnología y digitalización	Satisfacción infraestructura de TI	43%	37%	33%	44%	49%	41%	28%	42%	42%	42%	46%	43%
	Satisfacción con Trilce	47%	42%	43%	54%	55%	44%	42%	44%	46%	52%	51%	50%
	Satisfacción con Blackboard	48%	44%	44%	56%	55%	46%	43%	45%	45%	54%	52%	52%
	Uso de inteligencia artificial	42%	44%	41%	47%	42%	40%	44%	42%	43%	45%	34%	46%
	Formación software de especialidad	35%	32%	30%	39%	40%	34%	27%	34%	33%	35%	37%	37%
	Formación inteligencia artificial	35%	33%	31%	42%	40%	34%	27%	33%	34%	36%	35%	38%
Impacto y emprendimiento	Impacto en la sociedad y territorio	34%	31%	32%	43%	40%	34%	24%	32%	33%	39%	35%	38%
	Labor en ODS y problemas socio-económicos	39%	37%	36%	51%	45%	38%	30%	38%	38%	43%	39%	42%
	Servicios de apoyo al emprendimiento	36%	32%	32%	47%	41%	35%	26%	34%	35%	39%	35%	38%
	Participación en RS y emprendimiento	26%	27%	27%	31%	24%	33%	28%	29%	22%	39%	25%	28%
	Conococimiento de emprendimientos de UCV	16%	15%	15%	24%	16%	18%	13%	16%	15%	19%	15%	18%
Percepción costo	Universidad de costos razonables	53%	65%	64%	50%	54%	38%	31%	62%	63%	36%	42%	42%
	Adecuada relación calidad-precio	60%	68%	67%	59%	61%	49%	39%	66%	67%	44%	52%	51%
Reputación-posicionamiento	Buen Posicionamiento frente otras uni.	47%	41%	41%	52%	52%	45%	36%	44%	47%	48%	48%	51%
	Buena reputación	45%	40%	39%	54%	50%	47%	38%	41%	43%	46%	49%	51%
	Recomendaría la UCV a amigos y familiares	58%	51%	52%	65%	61%	55%	47%	53%	58%	59%	63%	65%

ANEXO 37.2. RESULTADOS DE ACUMULADOS EVALUACIÓN ESTUDIOS DE POSGRADO

ESTUDIANTES POSGRADO 1 DE 3

Estudiantes Posgrado	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Condiciones económicas	Ingreso familiar superior a S/3.500	22%	23%	37%	17%	19%	19%	17%	20%	23%	23%	19%	23%	23%
	Acceso internet (inc. acceso limitado)	94%	96%	97%	99%	93%	93%	85%	93%	95%	92%	94%	92%	93%
	Computadora	91%	91%	93%	89%	91%	89%	88%	89%	91%	91%	92%	90%	90%
	Habitación para estudio (inc. acceso limitado)	71%	70%	70%	71%	71%	71%	84%	70%	72%	73%	69%	71%	71%
	Posee Agua potable (inc. acceso limitado)	95%	95%	98%	97%	96%	96%	97%	95%	95%	94%	94%	95%	96%
	Posee servicios higiénicos	97%	97%	98%	99%	97%	97%	97%	96%	96%	96%	97%	96%	97%
	Fuente financiamiento propia	89%	92%	88%	89%	88%	86%	86%	89%	90%	93%	87%	86%	86%
	Con negocios propio (inc. familia)	18%	18%	14%	28%	20%	25%	18%	16%	17%	32%	18%	30%	18%
	Trabaja actualmente o realiza prácticas	88%	90%	93%	85%	88%	82%	81%	88%	89%	85%	88%	84%	86%
	Empleador pequeña empresa (def. Sunat)	68%	70%	56%	59%	73%	69%	69%	66%	68%	71%	65%	70%	65%
	Cambiaron domicilio para estudiar	16%	13%	10%	15%	22%	20%	35%	22%	11%	21%	23%	38%	20%
Calidad académica	Satisfacción calidad académica	75%	76%	77%	82%	75%	70%	65%	70%	76%	71%	75%	76%	75%
	Actualización contenidos académicos	73%	77%	75%	86%	74%	68%	65%	68%	73%	71%	74%	71%	73%
	Calidad del docentes	82%	81%	81%	86%	84%	78%	69%	78%	82%	80%	81%	84%	82%
	Calidad didáctica y método enseñanza	74%	78%	74%	81%	76%	67%	61%	69%	75%	74%	74%	73%	73%
	Incorporación tecnología en programa	72%	74%	73%	83%	74%	65%	61%	67%	72%	68%	74%	67%	71%
Movilidad académica	Información sobre movilidad y doble grados	52%	54%	47%	61%	55%	51%	38%	47%	50%	58%	53%	55%	56%
	Satisfacción oportunidades de movilidad	49%	49%	50%	61%	51%	48%	39%	46%	48%	52%	52%	51%	54%
	Han participado en experiencias de movilidad	4%	4%	4%	8%	4%	4%	2%	5%	4%	7%	5%	4%	6%
	Cuenta con algo de recursos para movilidad	60%	64%	68%	46%	56%	67%	64%	62%	60%	49%	59%	59%	59%
	Presencia de docentes internacionales	62%	65%	65%	76%	64%	63%	52%	56%	61%	60%	65%	63%	66%
Investigación científica	Satisfacción calidad producción científica	65%	68%	63%	76%	68%	60%	54%	59%	65%	56%	66%	63%	66%
	Calidad formación estadística e investigación	68%	71%	64%	72%	70%	61%	54%	63%	68%	65%	68%	68%	68%
	Calidad horas asesoría en investigación	65%	69%	60%	72%	70%	58%	54%	61%	66%	60%	64%	66%	65%
	Calidad de biblioteca virtual	64%	66%	67%	78%	68%	58%	51%	58%	63%	66%	68%	64%	63%
	Información proyectos y fondos investigación	37%	40%	33%	44%	40%	40%	25%	35%	36%	30%	37%	38%	41%

ESTUDIANTES POSGRADO 2 DE 3

Estudiantes Posgrado	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Atención al estudiante	Satisfacción de atención recibida	62%	65%	63%	83%	66%	58%	45%	58%	62%	60%	63%	64%	62%
	Servicios de salud	29%	31%	30%	43%	35%	35%	19%	25%	26%	34%	32%	37%	33%
	Apoyo en caso problemas personales	31%	29%	36%	36%	29%	30%	31%	32%	31%	43%	28%	36%	32%
	No experiencia de acoso o mal trato	98%	98%	98%	100%	98%	98%	97%	97%	98%	99%	98%	97%	98%
	Conocimiento instancias (atención acoso..)	49%	64%	43%	0%	74%	44%	67%	52%	43%	50%	59%	43%	57%
	Orientación vocacional adecuada	29%	30%	29%	43%	34%	34%	19%	25%	26%	35%	32%	35%	33%
	Orientación psicológica adecuada	29%	30%	29%	43%	33%	33%	21%	26%	27%	34%	31%	35%	34%
	Orientación espiritual adecuada	27%	28%	27%	42%	32%	31%	17%	23%	24%	32%	30%	32%	31%
	Orientación financiera adecuada	29%	31%	29%	42%	33%	33%	20%	26%	27%	36%	31%	37%	31%
	Orientación alojamiento	26%	28%	25%	43%	30%	31%	18%	23%	23%	33%	29%	31%	30%
Actividades deporte y cultura	Deporte (actividades adecuadas)	30%	41%	34%	49%	34%	34%	22%	25%	27%	50%	33%	37%	34%
	Danza (actividades adecuadas)	30%	36%	34%	49%	33%	33%	18%	25%	27%	45%	33%	36%	34%
	Teatro (actividades adecuadas)	29%	35%	34%	44%	32%	32%	19%	25%	27%	43%	33%	35%	33%
	Cine (actividades adecuadas)	29%	33%	32%	44%	31%	31%	17%	25%	27%	41%	33%	34%	32%
	Visita culturales (actividades adecuadas)	30%	34%	31%	44%	32%	33%	17%	26%	27%	43%	32%	36%	33%
	Excursiones (actividades adecuadas)	29%	34%	32%	43%	32%	32%	18%	25%	27%	43%	32%	35%	32%
Calidad de procesos	Admisión	57%	61%	59%	76%	59%	53%	43%	52%	57%	58%	60%	60%	55%
	Categorizaciones	51%	56%	53%	68%	54%	48%	39%	49%	50%	52%	54%	56%	50%
	Matrícula	56%	59%	56%	69%	58%	51%	40%	53%	55%	57%	59%	59%	54%
	Inscripción cursos	54%	57%	54%	65%	57%	50%	41%	50%	54%	57%	57%	58%	53%
	Titulación	46%	49%	43%	53%	49%	46%	32%	45%	44%	55%	48%	50%	48%
	Aplicación becas	38%	40%	37%	50%	43%	42%	32%	37%	36%	47%	40%	45%	41%
	Publicación horarios	62%	63%	60%	71%	69%	59%	45%	59%	62%	65%	64%	66%	61%
	Publicación aulas	63%	64%	59%	74%	70%	59%	46%	61%	62%	68%	64%	67%	61%
Prácticas y empleabilidad	Prácticas preprofesionales	31%	30%	29%	36%	32%	33%	18%	29%	29%	35%	34%	34%	35%
	Prácticas profesionales	30%	30%	29%	36%	33%	33%	18%	29%	29%	35%	34%	34%	34%
	Servicio para el empleo	30%	29%	29%	33%	32%	30%	16%	29%	28%	35%	33%	32%	33%
	Oportunidades en Bolsa de trabajo	37%	36%	34%	39%	38%	38%	29%	34%	36%	45%	39%	40%	39%
	Oportunidades en Bolsa de prácticas	38%	36%	35%	40%	39%	39%	26%	35%	37%	46%	40%	42%	40%
	Orientación búsqueda empleo	22%	22%	21%	31%	24%	22%	9%	20%	21%	24%	26%	25%	25%
	Conocimiento convenios con empresas	11%	10%	11%	14%	12%	14%	11%	11%	10%	19%	11%	12%	14%

ESTUDIANTES POSGRADO 3 DE 3

Estudiantes Posgrado	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Callao	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo
Infraestructura y campus	Satisfacción infraestructura física	63%	68%	57%	82%	75%	70%	64%	68%	56%	65%	76%	64%	74%
	Equipamiento aulas	78%	81%	76%	90%	84%	80%	73%	79%	75%	82%	79%	79%	85%
	Auditorio	78%	76%	71%	92%	86%	79%	66%	78%	76%	77%	78%	77%	85%
	Biblioteca	78%	78%	71%	85%	83%	79%	65%	79%	76%	77%	80%	78%	84%
	Espacios trabajo grupo	77%	76%	68%	85%	82%	76%	64%	78%	75%	80%	78%	74%	82%
	Áreas verdes	78%	75%	62%	81%	85%	79%	58%	78%	76%	69%	83%	76%	85%
	Cafetería	74%	72%	60%	71%	79%	73%	62%	73%	73%	65%	78%	69%	78%
	Servicios higiénicos	79%	82%	77%	88%	84%	81%	74%	74%	77%	82%	81%	78%	84%
	Laboratorios	75%	78%	69%	86%	81%	73%	59%	73%	74%	81%	78%	74%	80%
	Áreas de simulación	75%	77%	67%	86%	81%	74%	58%	72%	73%	82%	77%	75%	80%
	Salas de computo	76%	79%	68%	85%	82%	76%	63%	75%	74%	80%	78%	75%	81%
	Acceso internet campus	72%	75%	69%	78%	74%	61%	72%	73%	74%	73%	60%	62%	75%
	Accesibilidad persona con discapacidad	87%	87%	82%	83%	89%	89%	71%	90%	87%	79%	87%	76%	89%
Tecnología y digitalización	Satisfacción infraestructura de TI	59%	63%	54%	78%	68%	57%	48%	58%	56%	58%	62%	56%	65%
	Satisfacción con Trilce	67%	69%	64%	78%	71%	59%	57%	63%	67%	63%	70%	67%	65%
	Satisfacción con Blackboard	55%	54%	53%	64%	60%	48%	44%	49%	54%	55%	59%	56%	57%
	Uso de inteligencia artificial	43%	45%	49%	61%	44%	40%	23%	37%	43%	41%	43%	50%	42%
	Formación software de especialidad	47%	46%	52%	40%	45%	47%	52%	47%	49%	46%	49%	46%	48%
	Formación inteligencia artificial	47%	50%	39%	64%	52%	48%	31%	46%	45%	48%	47%	52%	46%
Impacto y emprendimiento	Impacto en la sociedad y territorio	44%	47%	45%	60%	48%	42%	25%	39%	43%	54%	49%	46%	44%
	Labor en ODS y problemas socio-económicos	46%	48%	45%	64%	51%	41%	24%	41%	44%	52%	49%	49%	47%
	Servicios de apoyo al emprendimiento	39%	33%	37%	43%	38%	46%	44%	39%	38%	39%	41%	39%	40%
	Participación en RS y emprendimiento	16%	10%	7%	28%	16%	17%	11%	12%	13%	46%	11%	46%	31%
	Conocimiento de emprendimientos en UCV	8%	7%	6%	13%	8%	13%	5%	6%	7%	28%	7%	10%	12%
Percepción costo	Universidad de costos razonables	74%	78%	88%	61%	66%	61%	52%	77%	78%	56%	66%	60%	70%
	Adecuada relación calidad-precio	78%	81%	89%	76%	73%	70%	64%	81%	81%	66%	75%	71%	76%
Reputación-posicionamiento	Buen Posicionamiento frente otras uni.	58%	57%	55%	68%	63%	54%	43%	52%	57%	60%	65%	60%	56%
	Buena reputación	52%	49%	45%	54%	58%	49%	37%	47%	51%	56%	62%	54%	47%
	Recomendaría la UCV a amigos y familiares	71%	72%	70%	85%	72%	65%	53%	65%	71%	72%	74%	72%	68%

ANEXO 38. RESULTADOS EVALUACIÓN ACUMULADA DE DOCENTES

ANEXO 38.1. RESULTADOS ACUMULADOS DE DOCENTES DE PREGRADO

DOCENTES PREGRADO 1 DE 2

Docentes Pregrado	Indicador	Valor (%)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
Investigación	Calidad producción científica de la UCV	79%	77%	87%	83%	79%	78%	79%	80%	84%	79%	82%	77%	77%	83%
	Formación metodológica y estadística	79%	76%	87%	82%	79%	76%	79%	79%	87%	78%	82%	76%	78%	83%
	Grupos de investigación	80%	78%	87%	84%	80%	77%	78%	81%	86%	79%	82%	77%	81%	82%
	Proyectos de investigación y fondos inv.	63%	62%	70%	66%	68%	60%	61%	64%	63%	62%	69%	63%	52%	63%
	Centros e institutos de investigación	80%	78%	86%	82%	81%	80%	79%	80%	84%	80%	83%	78%	80%	83%
	Recursos para la investigación	74%	70%	78%	77%	76%	77%	73%	74%	82%	74%	76%	71%	75%	79%
	Producción científica de impacto	88%	86%	89%	87%	90%	87%	86%	88%	92%	89%	91%	87%	88%	90%
Currículo y contenido	Contenidos de los programas académicos	90%	91%	91%	93%	90%	88%	89%	91%	96%	89%	92%	89%	90%	92%
	Competencias para mercado laboral	86%	90%	87%	83%	88%	86%	87%	86%	89%	86%	87%	85%	89%	92%
	Habilidades Emergentes del campo de estudio	31%	34%	34%	32%	28%	29%	30%	33%	38%	29%	28%	31%	25%	31%
	Contenido del Plan de Estudio	90%	92%	92%	91%	89%	89%	90%	91%	95%	90%	89%	90%	91%	94%
	Estructura Curricular	90%	91%	91%	91%	88%	88%	92%	91%	94%	90%	89%	90%	91%	93%
	Integración teoría y práctica en programas	90%	89%	88%	91%	89%	88%	89%	89%	94%	89%	90%	89%	92%	92%
	Metodología de enseñanza	92%	91%	90%	93%	92%	93%	92%	92%	94%	92%	94%	90%	90%	92%
	Habilidades de adaptabilidad	91%	90%	91%	93%	91%	92%	93%	90%	91%	91%	92%	90%	93%	92%
	Retroalimentación continua perfil estudiante	90%	89%	89%	90%	90%	91%	90%	90%	92%	90%	91%	88%	88%	91%
	Estructura curricular desarrollo de profesión	92%	91%	93%	92%	90%	89%	92%	92%	94%	92%	93%	91%	90%	92%
	Herramientas tecnológicas en curricula	47%	49%	54%	46%	47%	42%	43%	49%	54%	48%	47%	46%	44%	48%
	Adecuada carga académica	90%	89%	93%	93%	89%	89%	90%	90%	89%	90%	93%	87%	89%	92%
Internacionalización y alianzas	Colaboraciones Académicas	81%	79%	81%	84%	82%	79%	80%	81%	89%	82%	84%	80%	82%	85%
	Movilidad Académica	81%	78%	80%	83%	83%	79%	80%	81%	87%	80%	84%	79%	80%	84%
	Docentes visitantes	85%	80%	87%	87%	84%	87%	83%	84%	89%	84%	88%	85%	86%	85%
	Participación internacional en la UCV	13%	13%	14%	14%	16%	9%	16%	15%	17%	8%	12%	13%	10%	16%
Impacto y emprendimiento	Impacto en la Sociedad y Territorio	74%	69%	83%	78%	75%	74%	73%	74%	77%	74%	75%	72%	75%	77%
	Labor en ODS	80%	77%	86%	83%	79%	79%	80%	81%	84%	79%	81%	77%	77%	84%
	Apoyo al emprendimiento	78%	75%	86%	80%	78%	77%	76%	78%	84%	77%	80%	76%	77%	84%
	Se de empresas creadas (alumnos/docentes)	36%	34%	49%	41%	34%	34%	38%	35%	44%	34%	39%	34%	32%	45%
Bienestar y clima institucional	No experiencia de acoso o mal trato	98%	97%	99%	97%	98%	98%	99%	98%	98%	98%	99%	99%	97%	98%
	Conocimiento instancias (atención acoso..)	74%	60%	0%	88%	86%	100%	80%	64%	100%	74%	50%	71%	100%	67%
	Atención instancias (atención acoso..)	77%	56%	0%	71%	83%	100%	88%	64%	100%	82%	100%	88%	60%	75%
	No exp. presiones indebidas o amenazas	97%	97%	98%	97%	98%	96%	97%	97%	95%	98%	99%	99%	96%	96%
	Conocimiento instancias (amenazas..)	60%	47%	0%	75%	80%	63%	56%	53%	78%	61%	100%	62%	71%	56%
	Atención instancias (amenazas..)	79%	71%	0%	92%	100%	80%	90%	69%	86%	71%	67%	81%	80%	80%

DOCENTES PREGRADO 2 DE 2

Docentes Pregrado	Indicador	Valor (%)	Ate vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima este	Lima norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
Infraestructura y servicios	Satisfacción infraestructura física	86%	83%	86%	87%	84%	81%	82%	87%	89%	84%	84%	88%	91%	81%
	Equipamiento aulas	82%	80%	86%	88%	84%	79%	79%	79%	93%	79%	85%	87%	89%	79%
	Auditorio	81%	76%	82%	88%	81%	73%	75%	87%	76%	67%	80%	90%	89%	69%
	Biblioteca	84%	80%	80%	86%	82%	75%	84%	86%	87%	80%	86%	89%	89%	73%
	Espacios trabajo grupo	78%	72%	77%	83%	76%	70%	76%	81%	78%	74%	79%	83%	88%	68%
	Areas verdes	81%	72%	79%	89%	78%	62%	72%	82%	59%	85%	83%	88%	87%	61%
	Cafetería	76%	66%	78%	81%	73%	65%	69%	78%	73%	77%	71%	84%	86%	60%
	Servicios higiénicos	83%	82%	79%	82%	82%	80%	79%	86%	91%	77%	86%	87%	86%	81%
	Laboratorios	80%	76%	77%	84%	79%	74%	77%	80%	86%	80%	84%	84%	85%	71%
	Areas de simulación	80%	75%	74%	83%	79%	73%	76%	80%	87%	79%	84%	84%	85%	69%
	Salas de computo	83%	78%	85%	85%	83%	78%	82%	81%	89%	82%	88%	86%	85%	76%
	Acceso internet campus	73%	67%	77%	77%	67%	79%	72%	65%	81%	70%	68%	82%	83%	70%
Recursos digitales- tecnológico	Satisfecho infraestructura IT	83%	81%	88%	86%	82%	83%	80%	80%	89%	81%	85%	87%	89%	79%
	Satisfacción Trilce	86%	84%	84%	92%	87%	89%	86%	83%	94%	86%	87%	86%	85%	84%
	Satisfacción Clementina	77%	75%	79%	84%	77%	80%	76%	74%	82%	78%	80%	78%	81%	78%
	Satisfacción Blackboard	87%	86%	87%	91%	86%	88%	88%	85%	93%	87%	87%	86%	81%	87%
	Uso de inteligencia artificial	60%	65%	68%	57%	55%	61%	57%	63%	66%	52%	63%	62%	70%	66%
	Satisfacción formación docente en software	76%	79%	83%	77%	74%	78%	76%	75%	79%	75%	80%	74%	79%	80%
Percepción costo	Satisfacción formación docente en I.A.	74%	78%	82%	79%	72%	77%	72%	72%	77%	72%	77%	71%	78%	76%
	Universidad de costos razonables	94%	96%	96%	96%	91%	88%	97%	97%	88%	91%	91%	94%	95%	98%
Reputación y posicionamiento	Adecuada relación calidad-precio	96%	96%	97%	97%	95%	90%	97%	97%	95%	94%	95%	96%	96%	97%
	Buen Posicionamiento frente otras uni.	76%	74%	82%	81%	79%	75%	74%	75%	82%	77%	81%	75%	78%	80%
	Buena reputación	65%	58%	73%	70%	69%	64%	61%	62%	68%	68%	72%	63%	61%	68%
	Recomendaría la UCV a amigos y familiares	86%	81%	88%	90%	85%	83%	82%	85%	94%	86%	91%	86%	80%	90%

ANEXO 38.2. RESULTADOS ACUMULADOS DOCENTES DE POSGRADO

DOCENTES POSGRADO 1 DE 2

Docentes Posgrado	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
Investigación	Calidad producción científica de la UCV	82%	79%	100%	89%	81%	100%	87%	81%	100%	91%	75%	85%	78%	75%
	Formación metodológica y estadística	77%	79%	67%	83%	69%	100%	70%	81%	75%	78%	55%	80%	75%	75%
	Grupos de investigación	79%	79%	67%	86%	75%	100%	78%	80%	75%	87%	70%	80%	76%	75%
	Proyectos de investigación y fondos inv.	71%	75%	100%	72%	75%	100%	70%	69%	75%	83%	70%	70%	70%	63%
	Centros e institutos de investigación	81%	71%	100%	92%	69%	100%	78%	83%	50%	83%	70%	80%	82%	75%
	Recursos para la investigación	67%	67%	67%	75%	63%	100%	70%	70%	50%	65%	45%	57%	71%	75%
	Producción científica de impacto	84%	88%	100%	97%	69%	100%	87%	83%	75%	91%	75%	85%	81%	75%
Currículo y contenido	Contenidos de los programas académicos	94%	92%	100%	100%	100%	100%	91%	93%	75%	91%	80%	98%	97%	88%
	Competencias para mercado laboral	86%	92%	100%	92%	81%	100%	87%	83%	100%	96%	70%	83%	90%	75%
	Habilidades Emergentes del campo de estudio	52%	63%	67%	53%	50%	0%	57%	53%	75%	39%	70%	52%	47%	38%
	Contenido del Plan de Estudio	93%	92%	100%	97%	88%	100%	96%	91%	100%	100%	85%	93%	95%	88%
	Estructura Curricular	92%	88%	100%	97%	94%	100%	96%	89%	75%	96%	80%	93%	96%	88%
	Integración teoría y práctica en programas	89%	92%	100%	94%	81%	100%	87%	86%	100%	96%	80%	85%	97%	75%
	Metodología de enseñanza	91%	92%	100%	97%	88%	100%	96%	89%	100%	87%	85%	91%	96%	75%
	Habilidades de adaptabilidad	91%	92%	100%	97%	69%	100%	87%	87%	100%	100%	85%	93%	96%	88%
	Retroalimentación continua perfil estudiante	86%	83%	100%	92%	81%	100%	74%	85%	100%	91%	70%	83%	92%	88%
	Estructura curricular para desarrollo profesion	90%	88%	100%	100%	88%	100%	91%	86%	100%	87%	80%	87%	96%	88%
	Herramientas tecnológicas en curricula	53%	46%	67%	61%	38%	0%	48%	54%	50%	52%	70%	48%	56%	50%
	Adecuada carga académica	82%	75%	100%	92%	75%	100%	74%	82%	75%	78%	70%	76%	92%	75%
Internacionalización y alianzas	Colaboraciones Académicas	78%	63%	100%	86%	69%	100%	74%	77%	75%	70%	70%	80%	84%	88%
	Movilidad Académica	75%	63%	67%	81%	75%	100%	74%	74%	75%	70%	70%	76%	77%	88%
	Docentes visitantes	80%	71%	67%	86%	75%	100%	74%	81%	50%	83%	75%	81%	81%	88%
	Participación internacional en la UCV	20%	29%	33%	31%	25%	0%	13%	17%	50%	26%	20%	17%	20%	38%
Impacto y emprendimiento	Impacto en la Sociedad y Territorio	68%	75%	67%	67%	50%	100%	70%	70%	50%	65%	50%	59%	76%	63%
	Labor en ODS	78%	79%	67%	83%	63%	100%	74%	82%	75%	70%	65%	72%	81%	63%
	Apoyo al emprendimiento	75%	75%	67%	83%	63%	100%	70%	80%	100%	70%	65%	63%	75%	75%
	Se de empresas creadas (alumnos /docentes)	36%	17%	67%	31%	19%	100%	22%	38%	50%	39%	30%	31%	47%	25%

DOCENTES POSGRADO 2 DE 2

Docentes Posgrado	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Virtual	Callao
Infraestructura y servicios	Satisfacción infraestructura física	90%	92%	100%	94%	94%	100%	91%	88%	100%	91%	75%	94%	91%	75%
	Equipamiento aulas	86%	88%	100%	86%	88%	100%	83%	84%	100%	83%	75%	89%	91%	75%
	Auditorio	86%	83%	100%	94%	81%	100%	74%	86%	75%	83%	70%	94%	90%	38%
	Biblioteca	87%	83%	67%	92%	75%	100%	78%	89%	100%	96%	70%	91%	90%	38%
	Espacios trabajo grupo	84%	83%	100%	86%	63%	100%	83%	86%	100%	87%	65%	85%	89%	38%
	Areas verdes	85%	79%	67%	97%	75%	100%	61%	84%	100%	96%	85%	91%	91%	38%
	Cafetería	79%	79%	67%	78%	50%	100%	65%	83%	75%	87%	60%	81%	87%	50%
	Servicios higiénicos	87%	92%	67%	92%	94%	100%	78%	86%	100%	87%	65%	94%	91%	63%
	Laboratorios	85%	88%	100%	92%	88%	0%	87%	81%	100%	91%	70%	85%	92%	50%
	Areas de simulación	83%	79%	100%	89%	81%	100%	87%	81%	100%	91%	70%	83%	91%	50%
	Salas de computo	85%	88%	100%	89%	88%	100%	91%	80%	100%	91%	70%	85%	94%	50%
	Acceso internet campus	79%	96%	67%	75%	69%	100%	78%	81%	100%	65%	55%	83%	84%	63%
Recursos digitales-tecnológicos	Satisfecho infraestructura IT	87%	96%	100%	92%	81%	100%	83%	85%	100%	91%	70%	93%	92%	38%
	Satisfacción Trilce	89%	96%	100%	92%	88%	100%	91%	89%	100%	96%	85%	89%	82%	88%
	Satisfacción Clementina	92%	92%	100%	94%	94%	100%	96%	90%	100%	96%	85%	87%	94%	100%
	Satisfacción Blackboard	81%	75%	100%	83%	69%	100%	74%	82%	100%	96%	80%	74%	84%	75%
	Uso de inteligencia artificial	70%	71%	100%	75%	69%	100%	70%	73%	100%	70%	75%	61%	65%	75%
	Satisfacción formación docente en software	80%	75%	67%	83%	63%	100%	78%	82%	75%	78%	75%	76%	84%	75%
Percepción costo	Satisfacción formación docente en I.A.	78%	75%	100%	86%	81%	100%	70%	78%	75%	78%	75%	70%	84%	50%
	Universidad de costos razonables	96%	96%	100%	94%	94%	100%	100%	96%	100%	96%	95%	94%	97%	100%
Reputación y posicionamiento	Adecuada relación calidad-precio	96%	96%	100%	94%	88%	100%	100%	95%	100%	96%	95%	98%	95%	88%
	Buen Posicionamiento frente otras uni.	78%	63%	67%	89%	63%	100%	74%	82%	25%	83%	70%	74%	80%	63%
	Buena reputación	66%	58%	67%	75%	63%	100%	61%	68%	50%	70%	60%	69%	67%	25%
	Recomendaría la UCV a amigos y familiares	86%	88%	100%	89%	81%	100%	96%	86%	100%	87%	75%	89%	85%	63%

ANEXO 38.3. ANÁLISIS COMPARADO ESTUDIANTES Y DOCENTES (PRE Y POSGRADO)

Dimensión	Indicador	Estudiante PREgrado	Estudiante POSGrado	Docentes PREgrado	Docentes POSgrado
		Valor (%)	Valor %	Valor (%)	Valor (%)
Infraestructura y campus	Satisfacción infraestructura física	50%	63%	86%	90%
	Equipamiento aulas	69%	78%	82%	86%
	Auditorio	69%	78%	81%	86%
	Biblioteca	71%	78%	84%	87%
	Espacios trabajo grupo	66%	77%	78%	84%
	Áreas verdes	71%	78%	81%	85%
	Cafetería	67%	74%	76%	79%
	Servicios higiénicos	71%	79%	83%	87%
	Laboratorios	68%	75%	80%	85%
	Areas de simulación	67%	75%	80%	83%
	Salas de computo	69%	76%	83%	85%
	Acceso internet campus	46%	72%	73%	79%
Tecnología y digitalización	Satisfacción infraestructura de TI	43%	59%	83%	87%
	Satisfacción con Trilce	47%	67%	86%	89%
	Satisfacción con Blackboard	48%	55%	87%	81%
	Uso de inteligencia artificial	42%	43%	60%	70%
	Formación software de especialidad	35%	47%	76%	80%
	Formación inteligencia artificial	35%	47%	74%	78%
Impacto social y emprendimiento	Impacto en la sociedad y territorio	34%	44%	78%	68%
	Labor en ODS	39%	46%	75%	78%
	Servicios de apoyo al emprendimiento	36%	39%	78%	75%
	Conococimiento emprendimientos de UCV	16%	8%	36%	36%
Percepción costo	Universidad de costos razonables	53%	74%	94%	96%
	Adecuada relación calidad-precio	60%	78%	96%	95%
Reputación-posicionamiento	Buen Posicionamiento frente otras uni.	47%	58%	76%	78%
	Buena reputación	45%	52%	65%	66%
	Recomendaría la UCV a amigos y familiares	58%	71%	86%	86%

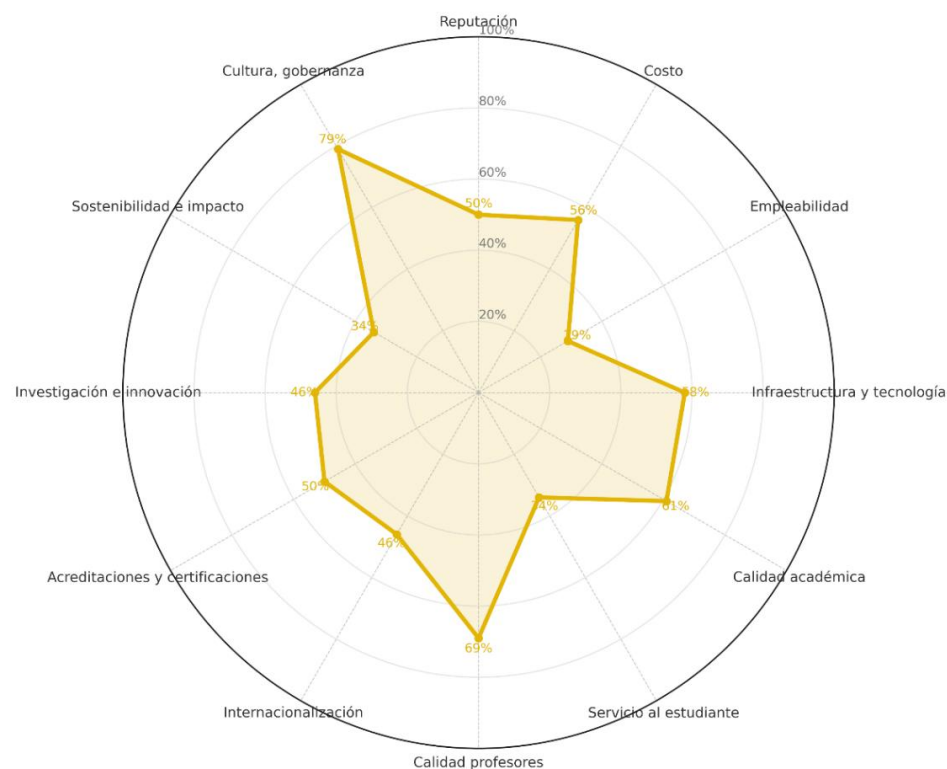
ANEXO 39. RESULTADOS ACUMULADOS EVALUACIÓN COLABORADORES

Dimensión	Indicador	Valor (%)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Desarrollo Profesional	Realización evaluaciones de clima laboral	75%	69%	84%	74%	79%	73%	69%	74%	87%	72%	79%	78%	66%
	Existe retroalimentación constructiva	74%	69%	84%	72%	77%	74%	71%	76%	89%	66%	72%	75%	69%
	Oportunidades desarrollo profesional	73%	65%	89%	71%	79%	77%	63%	73%	91%	69%	81%	72%	69%
	Reconocimiento al buen trabajo realizado	72%	61%	82%	71%	77%	73%	71%	75%	83%	62%	75%	73%	64%
	Se facilita cursos de capacitación	72%	69%	80%	75%	74%	77%	68%	70%	83%	70%	79%	73%	68%
	Cultura del mérito	72%	67%	85%	68%	76%	77%	66%	72%	87%	68%	76%	72%	66%
	Ceremonias de reconocimiento	71%	59%	82%	68%	78%	76%	71%	68%	84%	67%	81%	79%	52%
	Oportunidad desarrollo nuevas competencias	69%	60%	84%	69%	74%	74%	60%	71%	85%	65%	72%	66%	66%
	Se brinda capacitaciones periódicas	69%	61%	82%	69%	76%	73%	60%	68%	81%	66%	76%	69%	62%
	Acceso a procesos desarrollo profesional e línea	66%	55%	77%	64%	72%	74%	54%	67%	81%	61%	74%	66%	61%
	Uso de Inteligencia Artificial en el trabajo	57%	54%	70%	56%	56%	66%	56%	57%	65%	49%	58%	55%	62%
Colaborador	Autonomía del colaborador	82%	75%	84%	79%	85%	80%	78%	83%	91%	82%	84%	84%	79%
	Rol y perfil convergente	78%	72%	85%	77%	82%	81%	75%	78%	88%	77%	82%	80%	75%
	Escucha y apertura	77%	71%	79%	75%	83%	77%	77%	78%	89%	70%	81%	78%	71%
Relaciones Interpersonales	Tuviste casos de maltrato o acoso laboral	95%	97%	97%	94%	95%	95%	95%	96%	91%	92%	95%	95%	91%
	Maltrato, acoso o hostigamiento	94%	92%	95%	94%	93%	92%	96%	95%	89%	89%	93%	96%	88%
	Conocimiento de casos acosos y maltrato	93%	94%	98%	95%	93%	91%	93%	95%	91%	87%	95%	96%	84%
	Salud psicológica laboral	87%	85%	90%	87%	88%	91%	87%	88%	84%	80%	90%	89%	83%
	Apoyo en problemas personales	82%	74%	89%	78%	83%	80%	78%	83%	89%	78%	85%	85%	75%
	Ambiente de respeto	81%	74%	85%	78%	88%	79%	80%	83%	89%	76%	83%	83%	75%
	Existencia de un ambiente colaborativo y confiar	79%	71%	79%	75%	85%	74%	76%	80%	87%	74%	81%	80%	74%
	Conocimiento procedimiento en caso de acosos	63%	56%	69%	62%	68%	52%	64%	62%	61%	64%	66%	64%	64%
	Conocimiento de instancia en caso acoso u host	62%	60%	0%	70%	63%	14%	71%	64%	50%	62%	86%	61%	89%
	Si acudiste a una instancia el trato fue adecuado	100%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Satisfacción y Retención	Intención de cambio de empleador	89%	85%	92%	88%	91%	90%	89%	91%	84%	86%	88%	92%	84%
	Intención de cambio de oficina o área	79%	81%	82%	80%	79%	84%	79%	80%	76%	71%	80%	80%	73%
Identidad institucional	Deseo colaborar largo plazo con la institución	88%	78%	95%	85%	88%	88%	82%	88%	95%	91%	90%	91%	81%
	Identificación misión y visión	88%	79%	97%	85%	88%	88%	86%	86%	93%	89%	92%	91%	81%
	Sentimiento pertenencia	87%	78%	93%	84%	89%	87%	84%	86%	93%	88%	89%	90%	79%
	Apoyo al fortalecimiento imagen	88%	80%	97%	85%	89%	88%	84%	87%	95%	91%	94%	91%	81%
Reputación	Recomendaría amigos y familiares trabajar en UC	85%	77%	92%	84%	87%	86%	80%	85%	89%	86%	86%	88%	74%
	Reputación con entidad con buen clima laboral	79%	63%	90%	76%	80%	81%	78%	79%	87%	77%	81%	82%	64%
	Buen Posicionamiento frente otras uni.	76%	62%	90%	75%	83%	72%	71%	74%	83%	79%	81%	80%	69%

ANEXO 40. SÍNTESIS DE EVALUACIONES ACUMULADAS: ESTUDIANTES Y DOCENTES.

Dimensiones	Estudiantes		Docentes	
	Pregrado	Posgrado	Pregrado	Posgrado
Condiciones de salud		NA	NA	NA
Condiciones económicas			NA	NA
Calidad académica				
Movilidad académica				
Investigación científica				
Atención al estudiante			NA	NA
Actividades deporte y cultura			NA	NA
Calidad de procesos			NA	NA
Prácticas y empleabilidad			NA	NA
Infraestructura y campus				
Tecnología y digitalización				
Impacto y emprendimiento				
Percepción costo				
Reputación-posicionamiento				

SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO EN DOCE PRINCIPALES DIMENSIONES



Desempeño 12 dimensiones	% Acum.
Cultura, gobernanza y procesos clave	79%
Calidad Profesores	69%
Calidad Académica	61%
Infraestructura y tecnología	58%
Costo y Accesibilidad	56%
Reputación y posicionamiento	50%
Acreditaciones y certificaciones	50%
Internacionalización y alianzas	46%
Investigación e innovación	46%
Servicio al Estudiante	34%
Sostenibilidad e impacto social	34%
Empleabilidad y desarrollo profesional	29%

Impulsores directos	% Acum.
Infraestructura y tecnología	58%
Costo y Accesibilidad	56%
Reputación y posicionamiento	50%
Empleabilidad y desarrollo profesional	29%

Impulsores indirectos	% Acum.
Calidad Profesores	69%
Calidad Académica	61%
Internacionalización y alianzas	46%
Servicio al Estudiante	34%

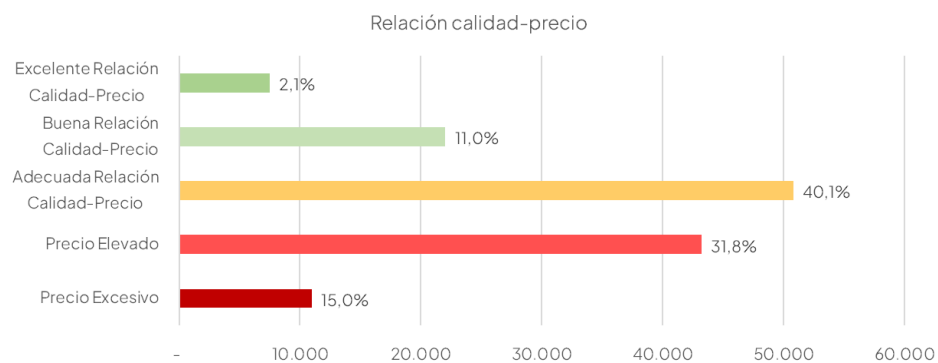
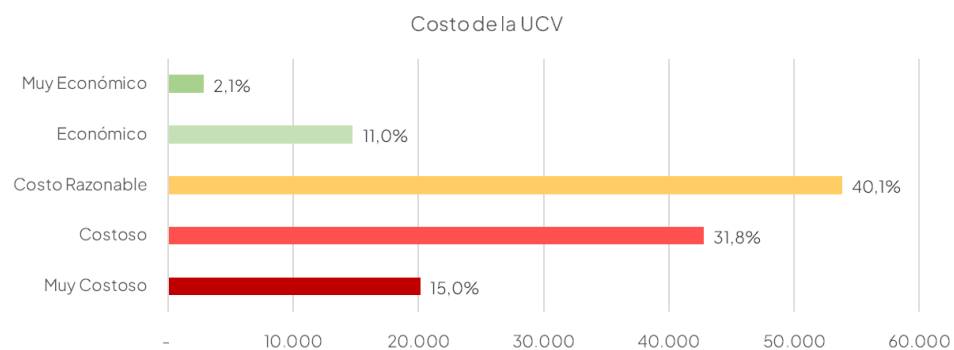
Impulsores profundos	% Acum.
Cultura, gobernanza y procesos clave	79%
Acreditaciones y certificaciones	50%
Investigación e innovación	46%
Sostenibilidad e impacto social	34%

Análisis sintético

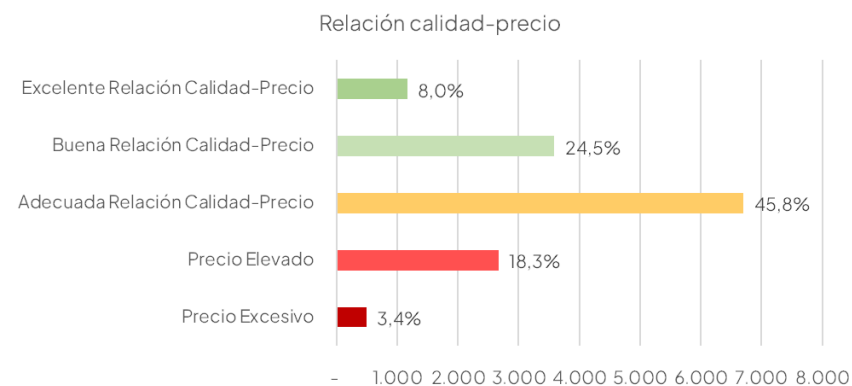
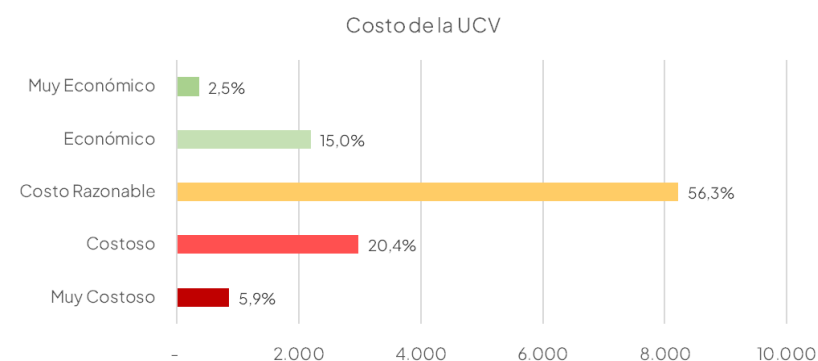
- Se observa la necesidad de reforzar los servicios para la *empleabilidad y vinculación con empleadores* (de toda dimensión y sector); orientar y estructurar de mejor los esfuerzos de *impacto social* (tercera misión). Finalmente, se observa la necesidad de mejorar significativamente la *calidad de atención al estudiante*.
- Entre impulsores los directos, la *reputación* requiere ser mejor trabajada de manera más sustancial, con argumentos de alta consistencia.
- Entre los impulsores indirectos se debe mejorar los servicios de internacionalización.
- Entre impulsores profundos, reforzar tesis e investigación en pregrado y trabajo en acreditaciones y certificaciones.
- Las dimensiones en verde requieren ser fortalecidas considerando las observaciones presentadas y en particular respondiendo al perfil del estudiante de la UCV. Mayores detalles se presentan a continuación (ver matrices de transición).

ANEXO 41. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: ASUNTOS ECONÓMICOS

PREGRADO

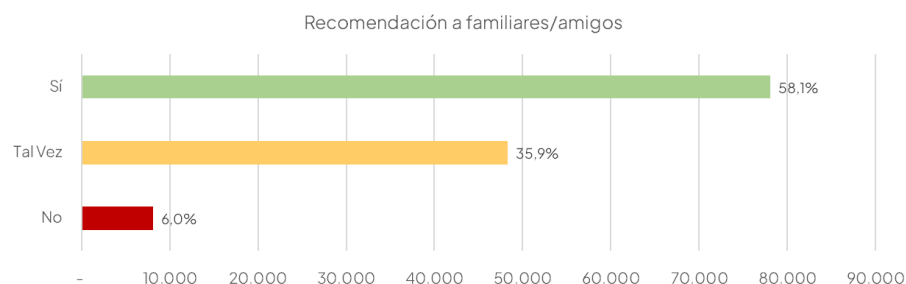
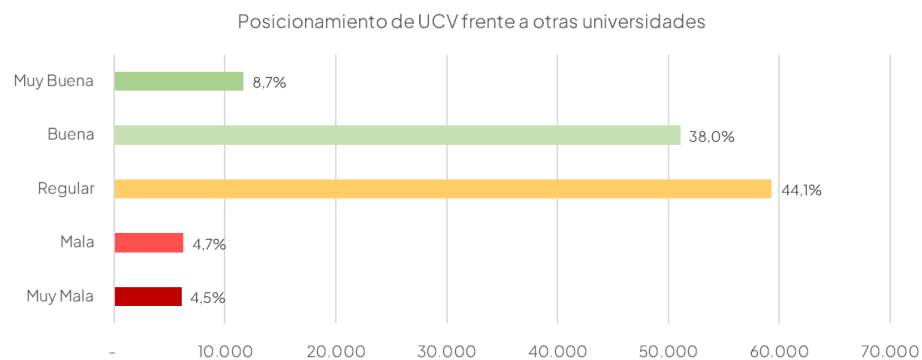


POSGRADO

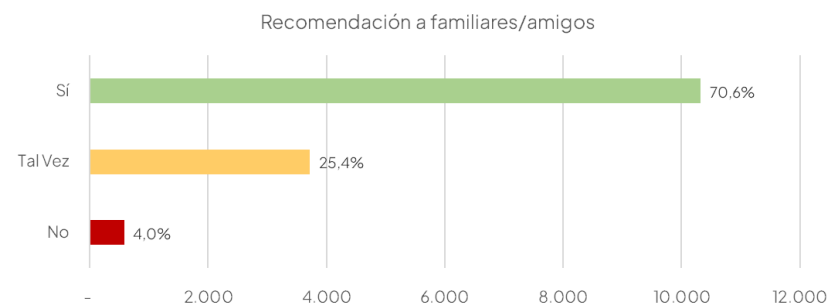
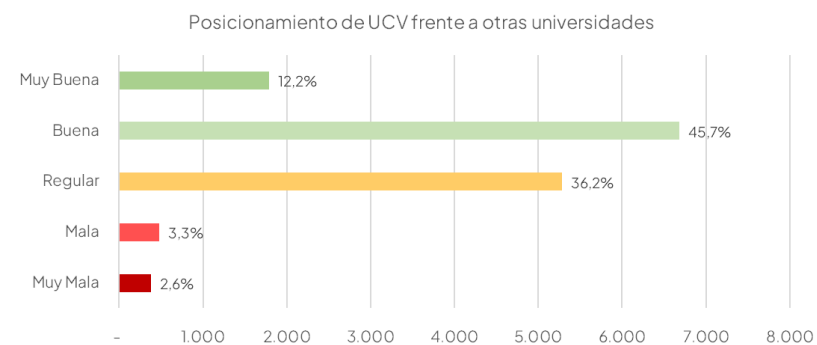


ANEXO 42. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: REPUTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

PREGRADO

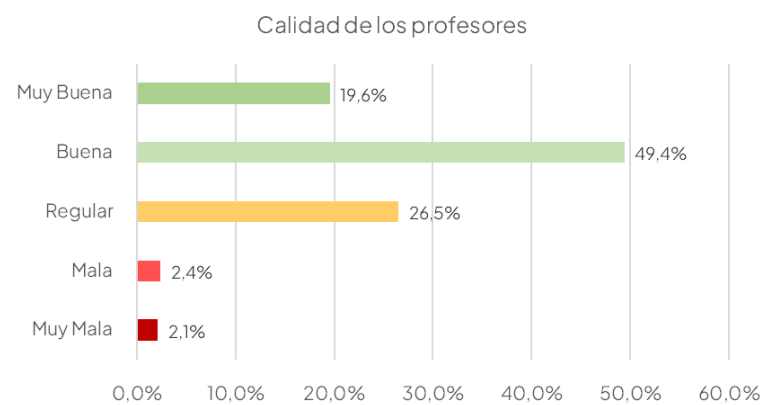
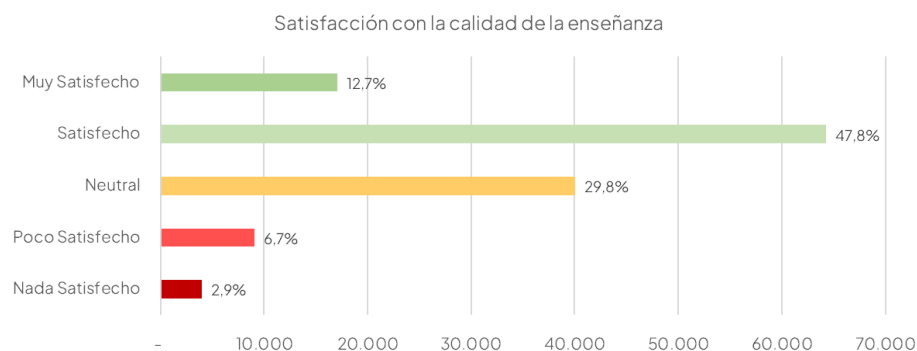


POSGRADO

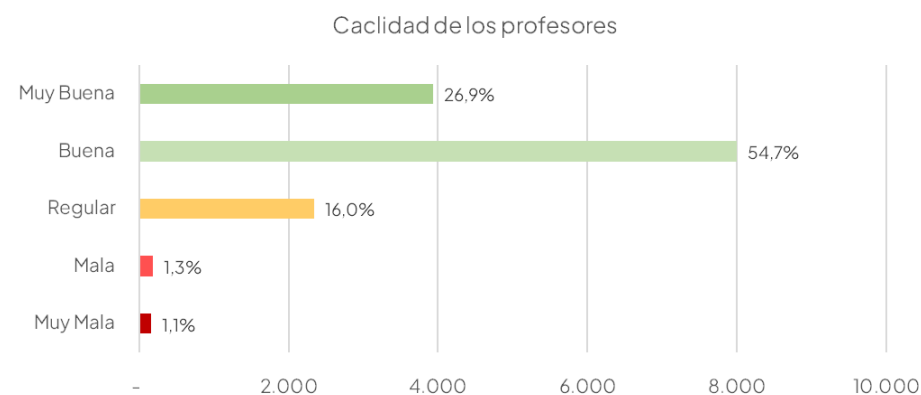
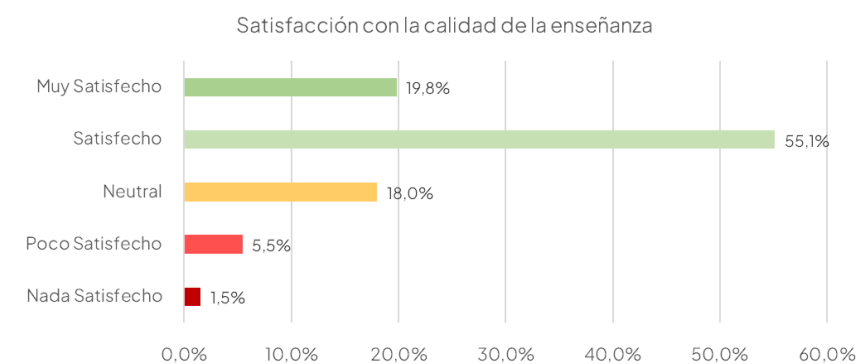


ANEXO 43. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: CALIDAD ACADÉMICA

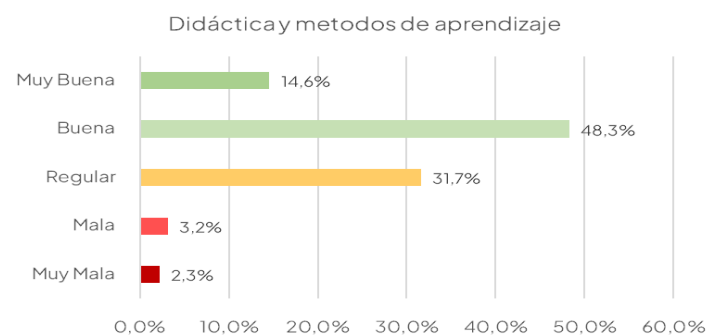
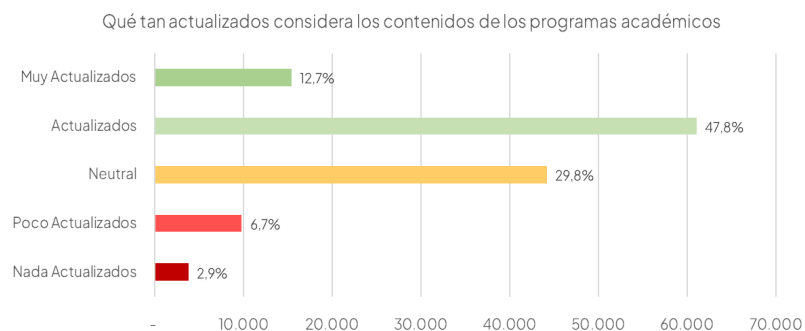
PREGRADO



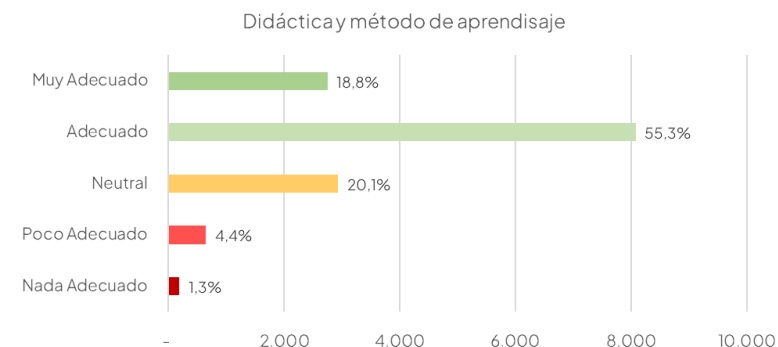
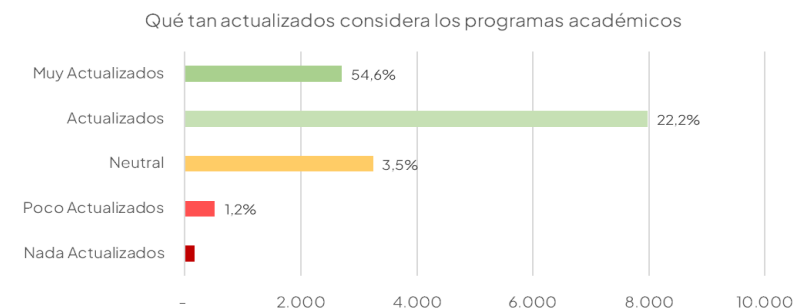
POSGRADO



PREGRADO

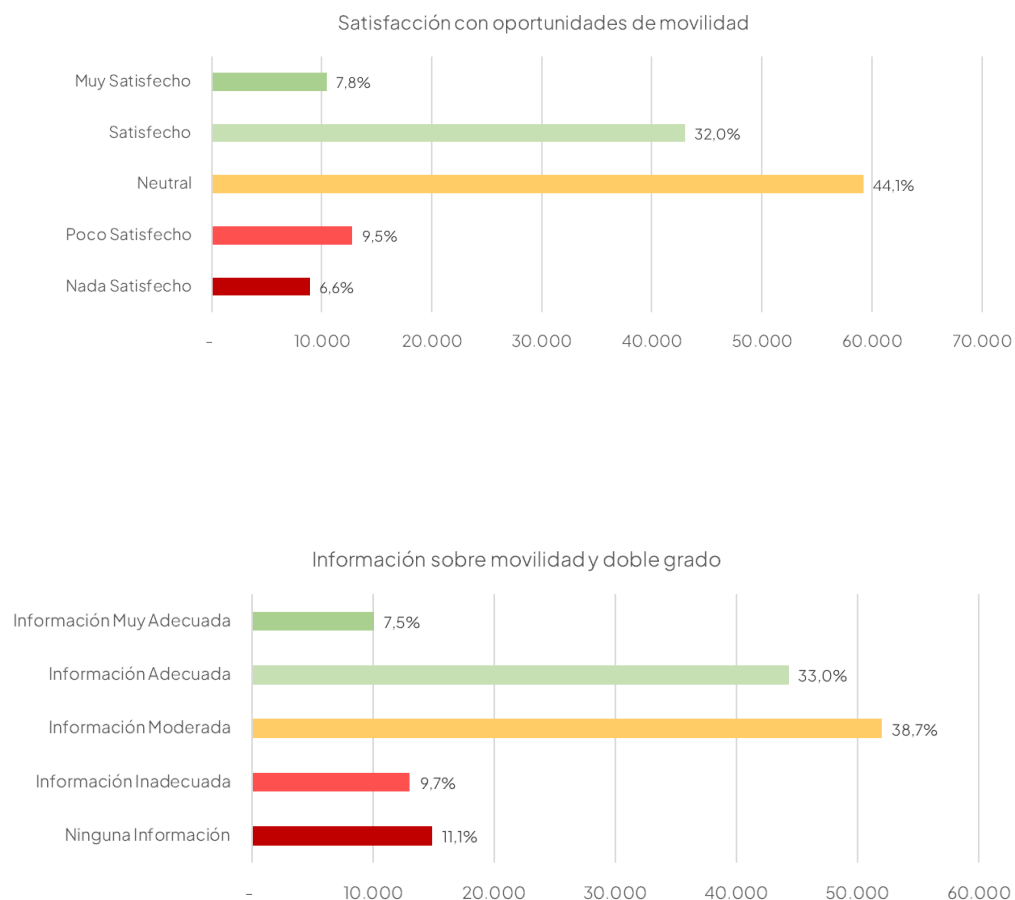


POSGRADO

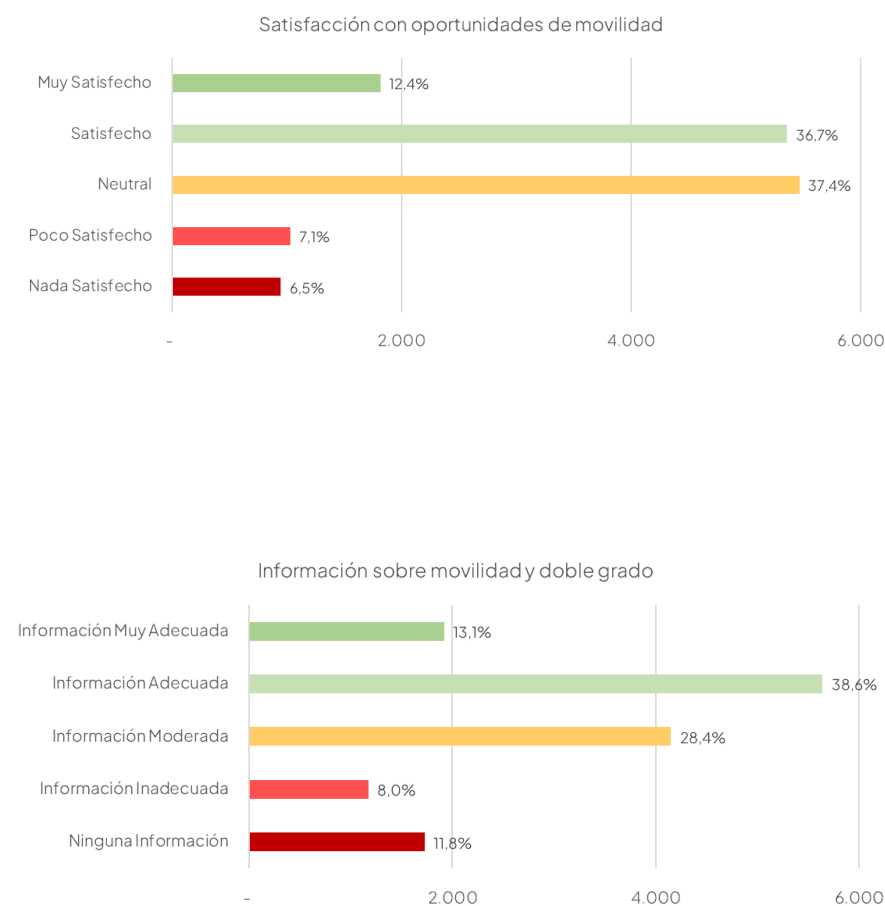


ANEXO 44. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: INTERNACIONALIZACIÓN

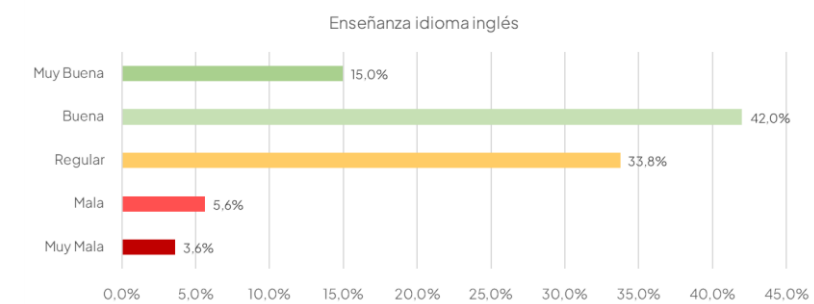
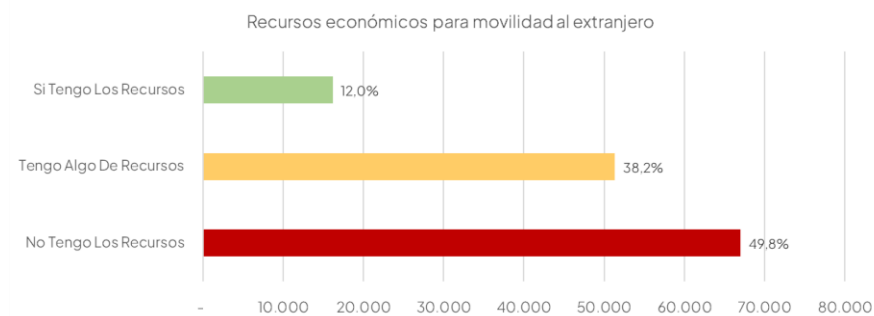
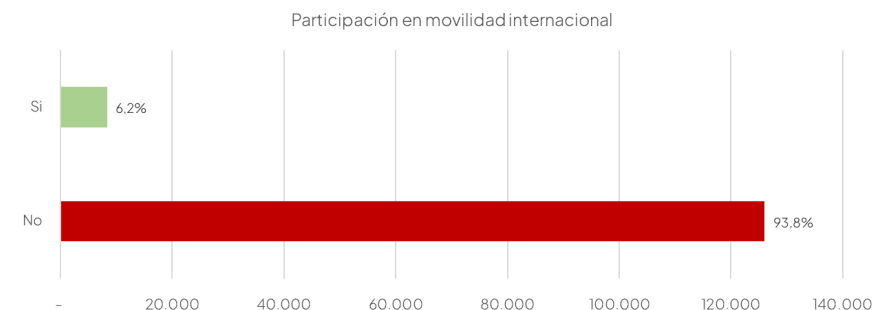
PREGRADO



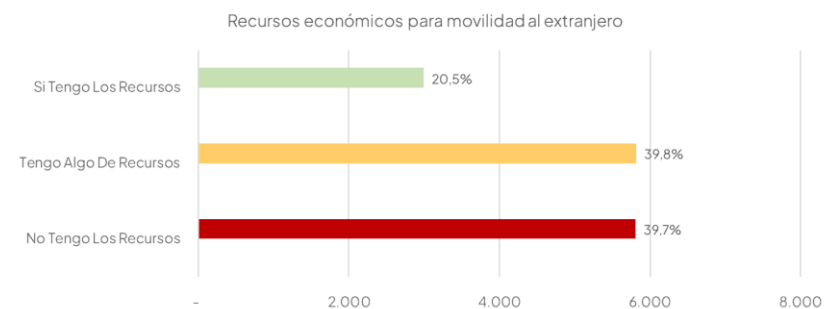
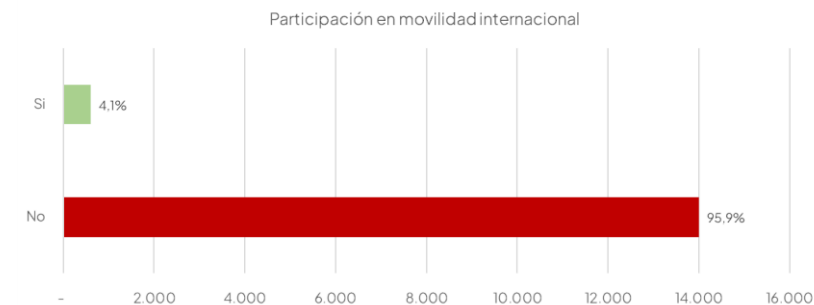
POSGRADO



PREGRADO

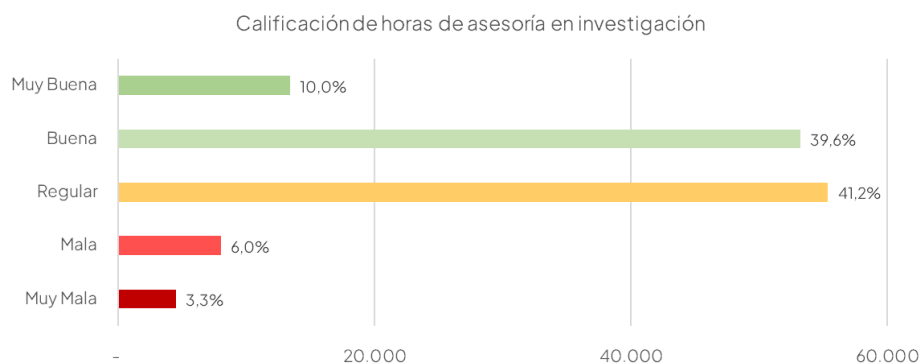
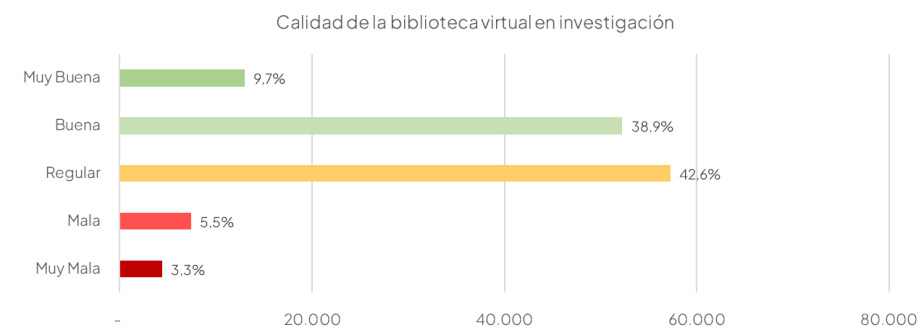
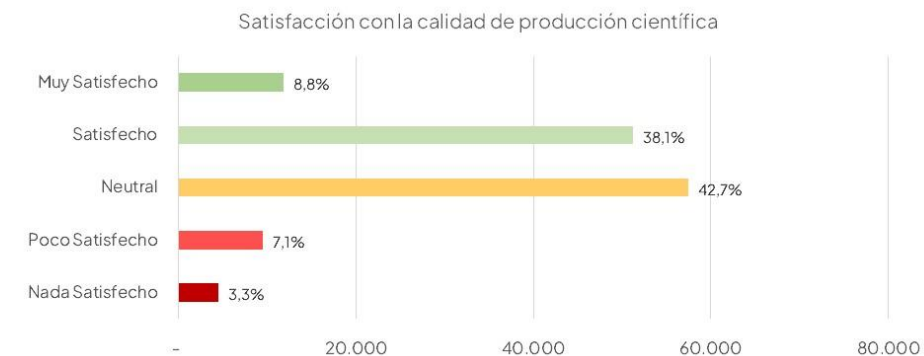


POSGRADO

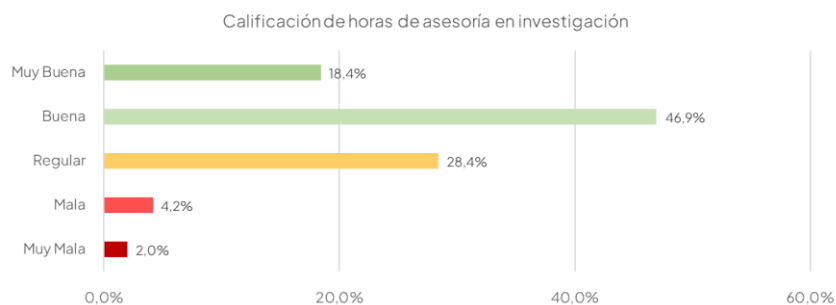
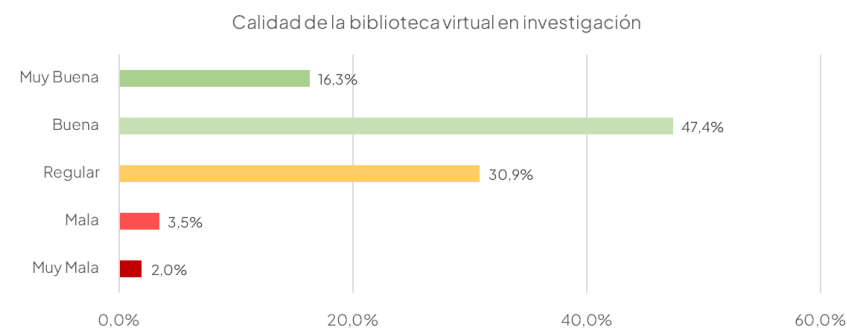
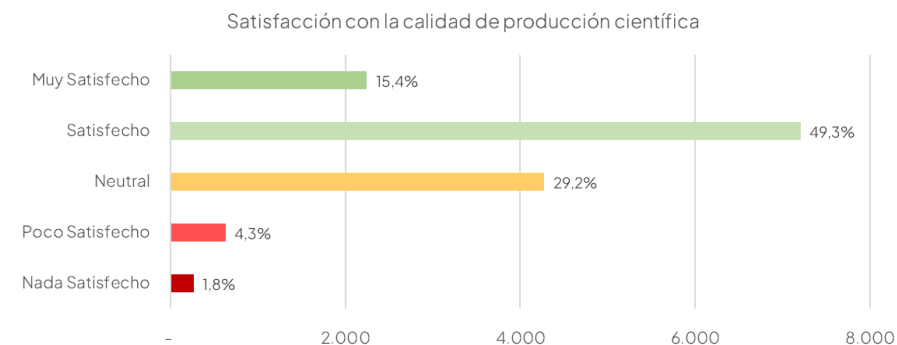


ANEXO 45. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: INVESTIGACIÓN

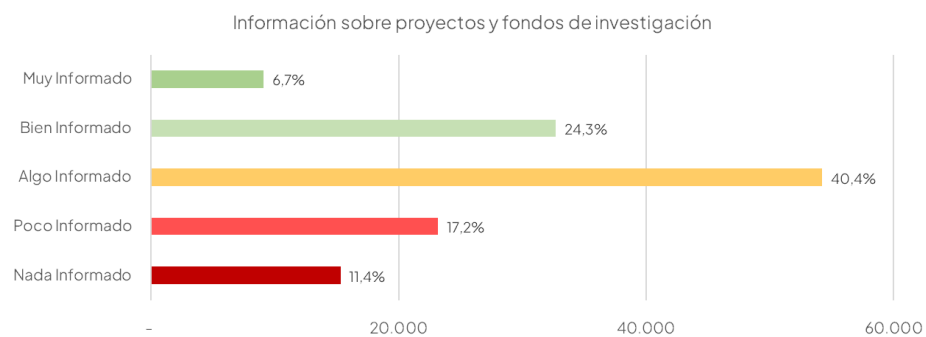
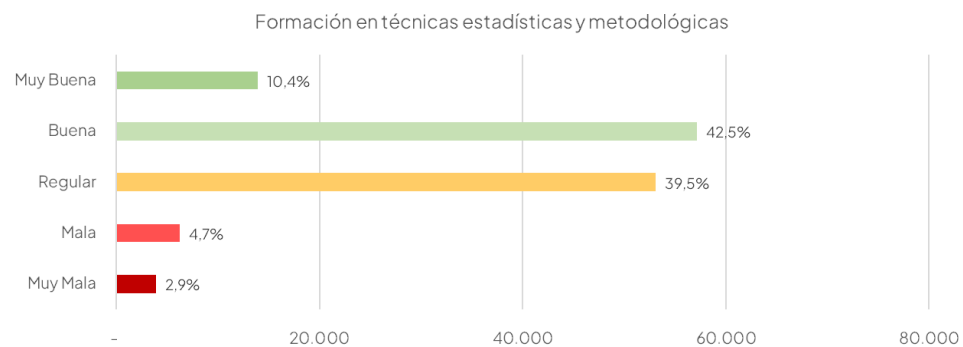
PREGRADO



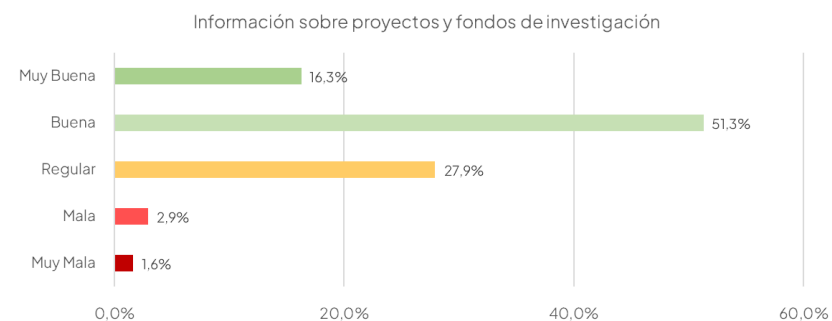
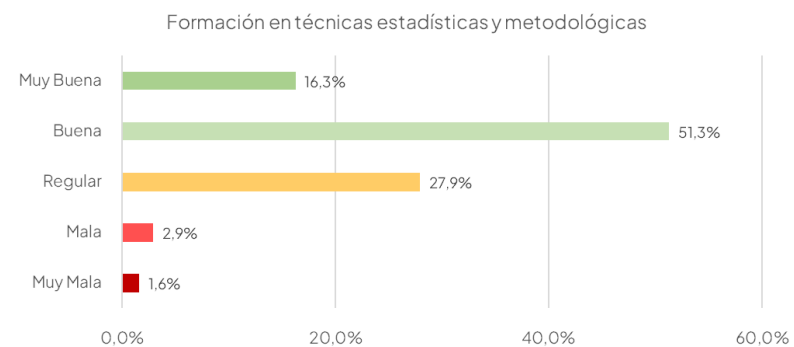
POSGRADO



PREGRADO

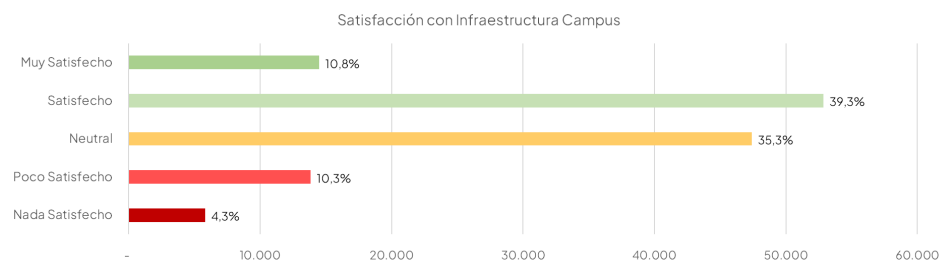


POSGRADO



ANEXO 46. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO: INFRAESTRUCTURA CAMPUS

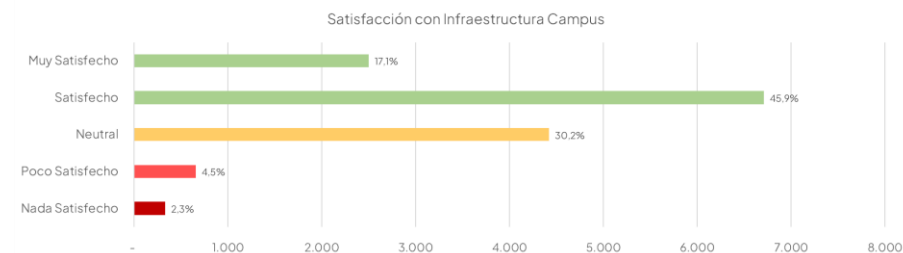
PREGRADO



Calidad de ambientes de la UCV (Número de observaciones 134,423)	Equipamiento aulas	Auditorio	Biblioteca y estudio individual	Espacios de trabajo grupal	Áreas verdes	Cafetería y alimentos
Muy Adecuado	12.7%	13.4%	14.2%	12.8%	16.4%	13.9%
Adecuado	56.4%	55.9%	56.4%	53.1%	54.5%	53.3%
Medianamente Adecuado	24.3%	22.7%	23.0%	25.6%	21.7%	24.4%
Inadecuado	6.7%	7.9%	6.4%	8.5%	7.4%	8.4%

Calidad de ambientes de la UCV (Número de observaciones 134,423)	Servicios higiénicos	Laboratorios	Áreas de simulación	Salas de cómputo	Acceso a internet en campus
Muy Adecuado	15.9%	12.1%	11.8%	12.7%	9.8%
Adecuado	54.7%	55.5%	55.0%	56.2%	36.0%
Medianamente Adecuado	22.6%	24.9%	25.7%	24.2%	33.9%
Inadecuado	6.8%	7.5%	7.5%	6.9%	20.3%

POSGRADO

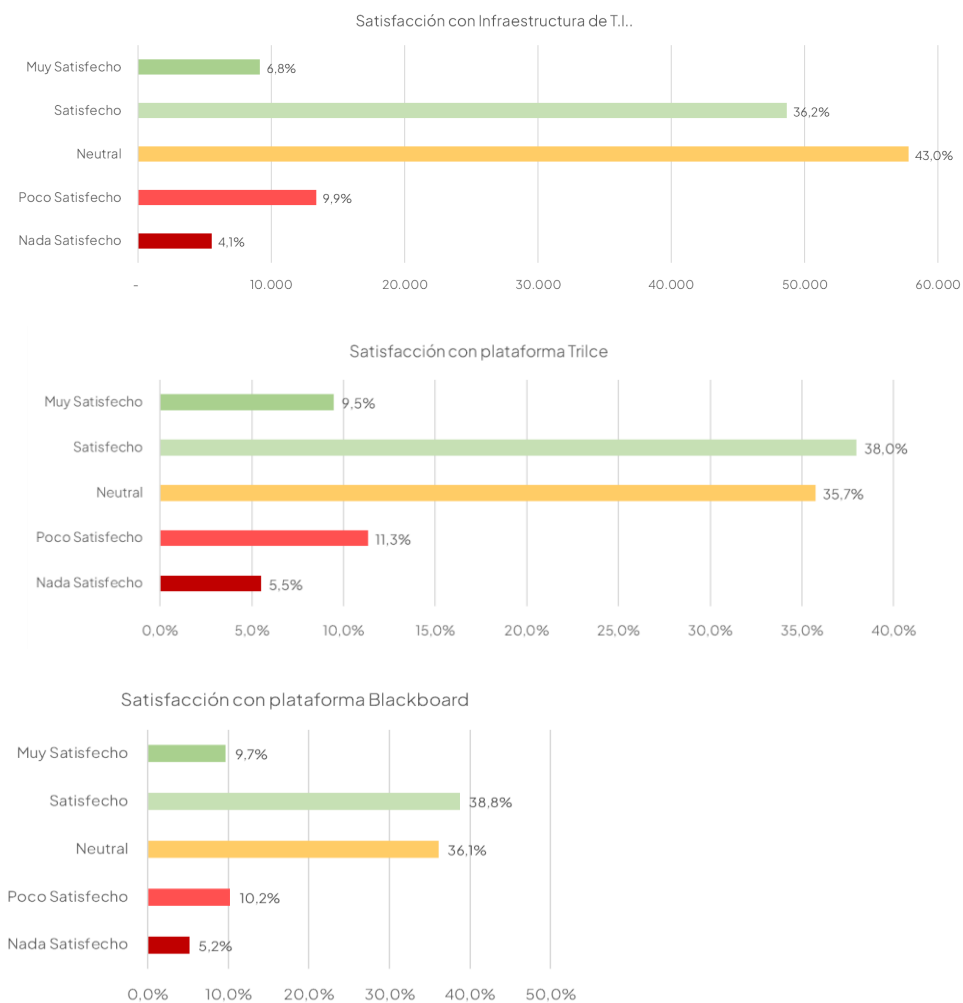


Calidad de ambientes de la UCV (Número de observaciones 134,423)	Equipamiento aulas	Auditorio	Biblioteca y estudio individual	Espacios de trabajo grupal	Áreas verdes	Cafetería y alimentos
Muy Adecuado	17.4%	17.1%	16.8%	16.4%	17.8%	16.1%
Adecuado	60.8%	60.9%	61.2%	60.1%	60.1%	57.9%
Medianamente Adecuado	17.4%	17.2%	17.7%	18.6%	17.4%	20.1%
Inadecuado	4.4%	4.7%	4.2%	4.8%	4.7%	5.9%

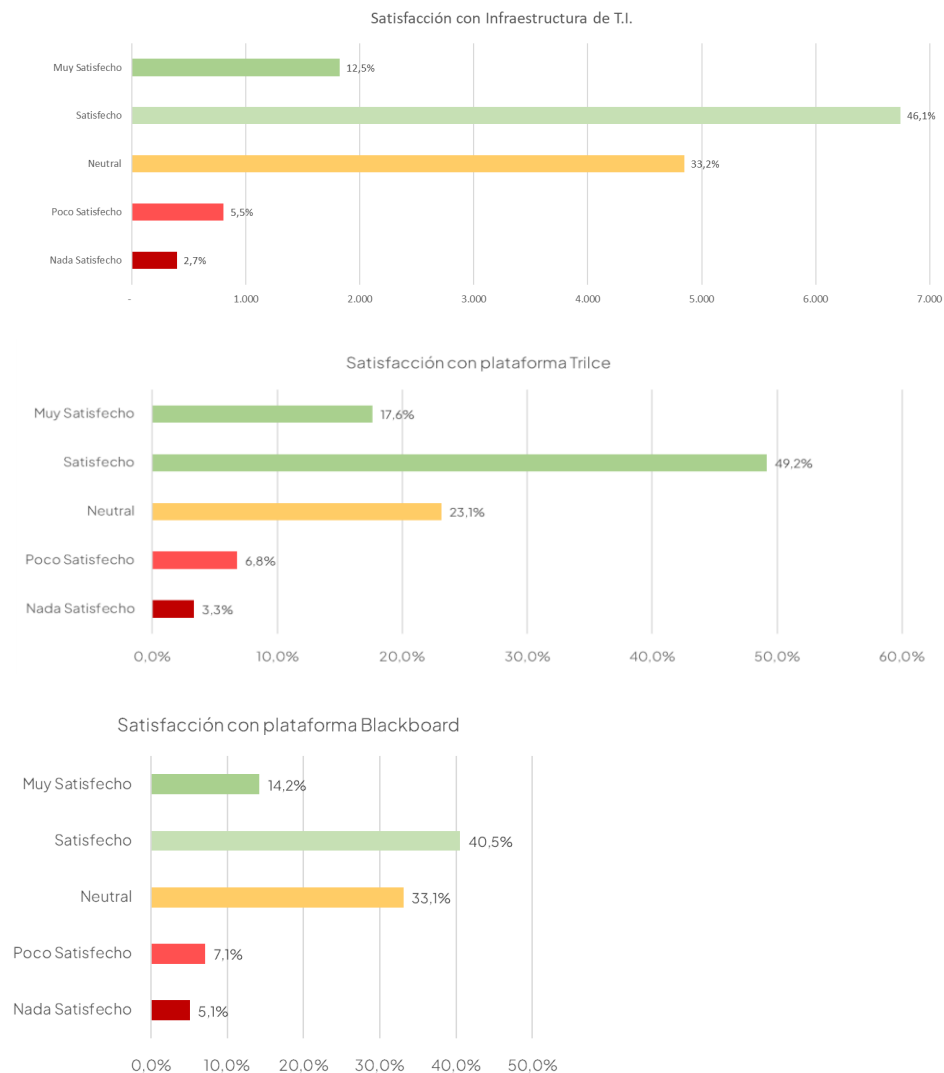
Calidad de ambientes de la UCV (Número de observaciones 134,423)	Servicios higiénicos	Laboratorios	Áreas de simulación	Salas de cómputo	Acceso a internet en campus
Muy Adecuado	18.6%	14.3%	14.0%	14.8%	17.2%
Adecuado	60.2%	61.0%	60.9%	61.2%	54.7%
Medianamente Adecuado	16.7%	19.7%	20.2%	19.1%	20.6%
Inadecuado	4.5%	4.9%	4.9%	4.9%	7.5%

ANEXO 47. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO: TECNOLOGÍA E I.A.

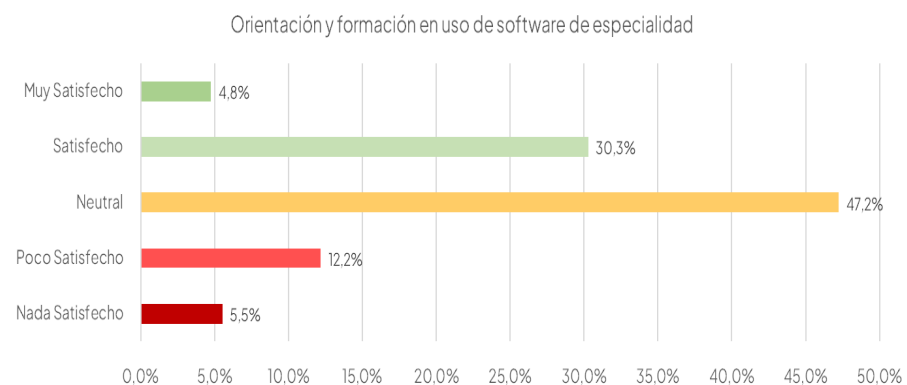
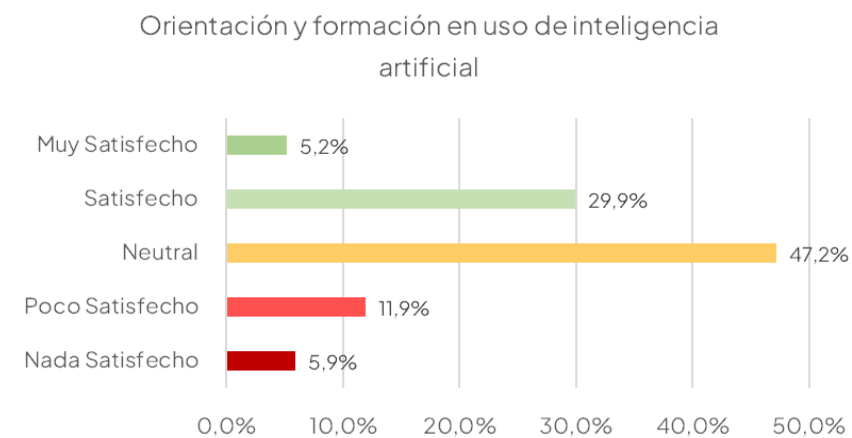
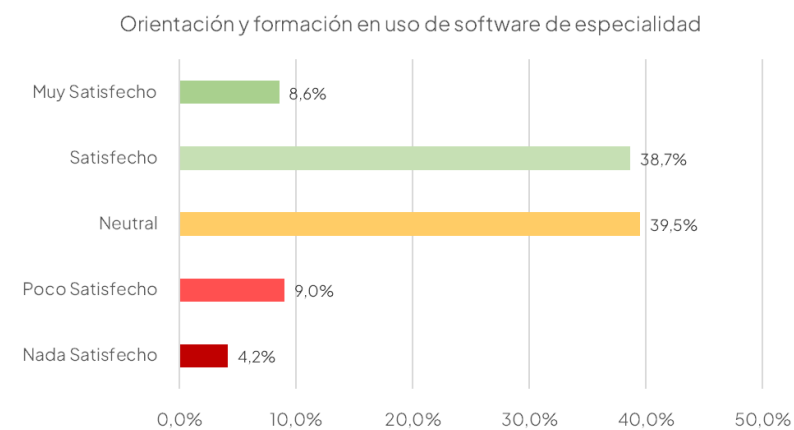
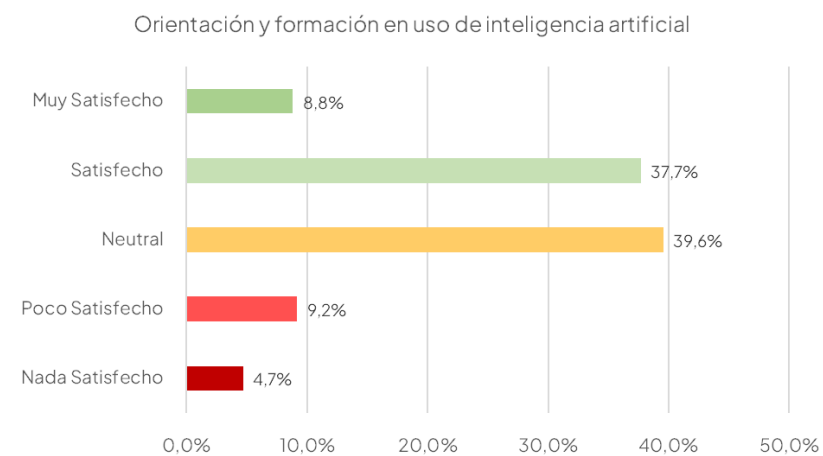
PREGRADO



POSGRADO

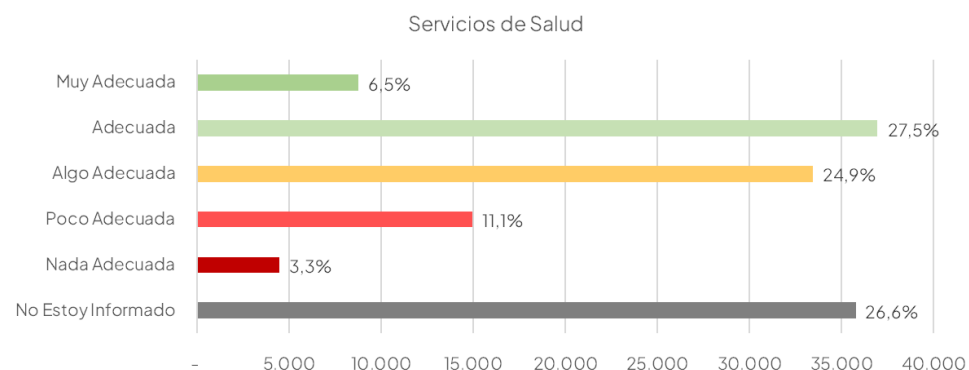


Nota: No se obtuvo respuestas sobre sistema Clementina.

PREGRADO**POSGRADO**

ANEXO 48. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO: SERVICIOS DE SALUD Y CASOS DE ACOSO

PREGRADO



Casos de maltrato, acoso u

hostigamiento	Nr. Observ.	%
No	126.270	93,9%
Si	8.153	6,1%
Total	134.423	

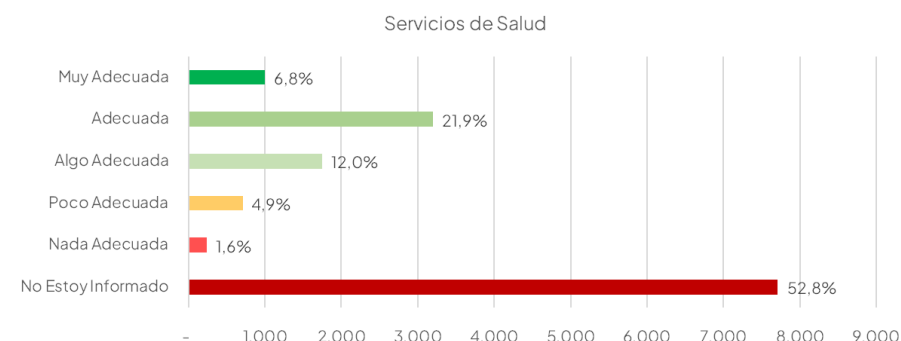
Atención adecuada recibida en

instancias	Nr. Observ.	%
(Número de observaciones 4,269)		
Si	3.730	87,4%
No	539	12,6%

Conocimiento de instancias (acoso u

hostigamiento)	Nr. Observ.	%
(Número de observaciones 8,153)		
Si	4.269	52,4%
No	3.884	47,6%

POSGRADO



Casos de maltrato, acoso u hostigamiento

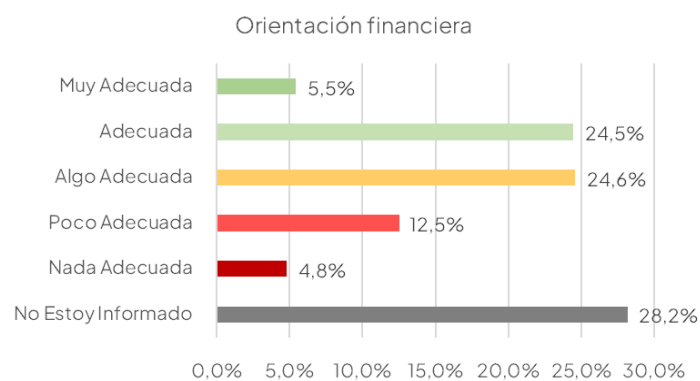
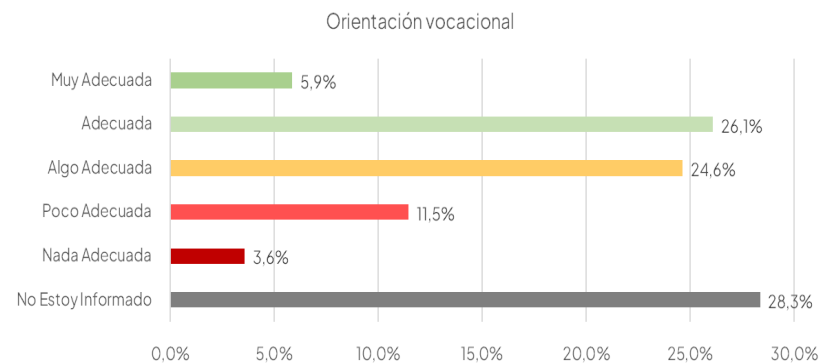
	Nr. Observ.	%
No	14.278	97,7%
Si	335	2,3%
Total	14.613	

Conocimiento de instancias

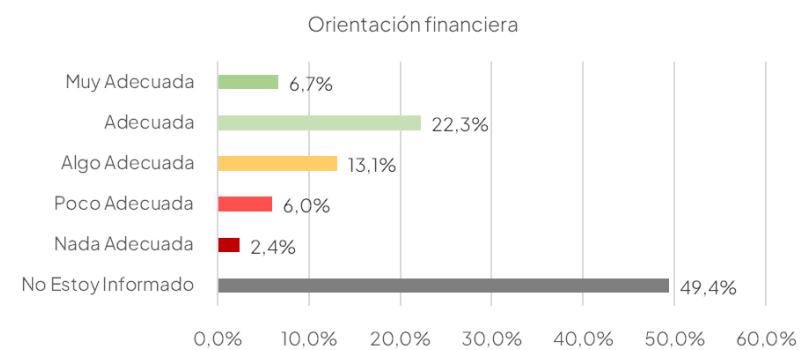
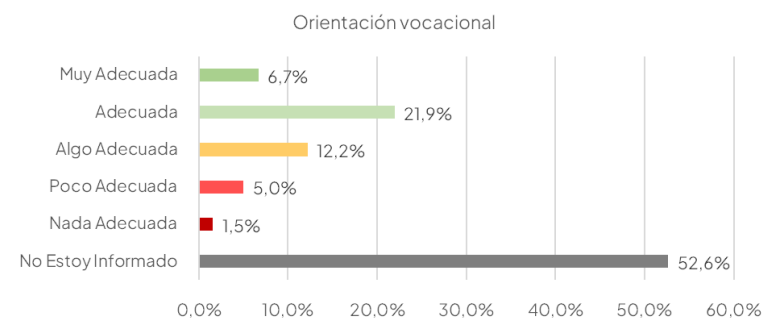
	Nr. Observ.	%
(Número de observaciones 335)		
Si	165	49,3%
No	170	50,7%
Total	335	

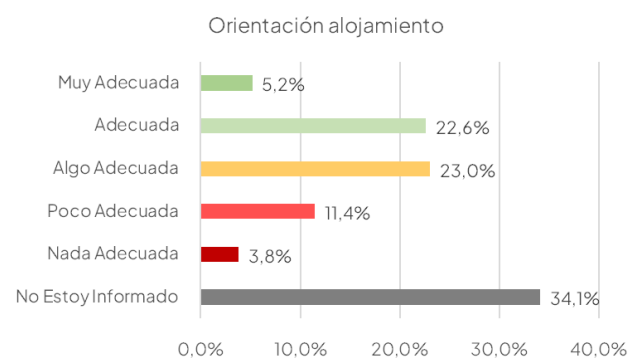
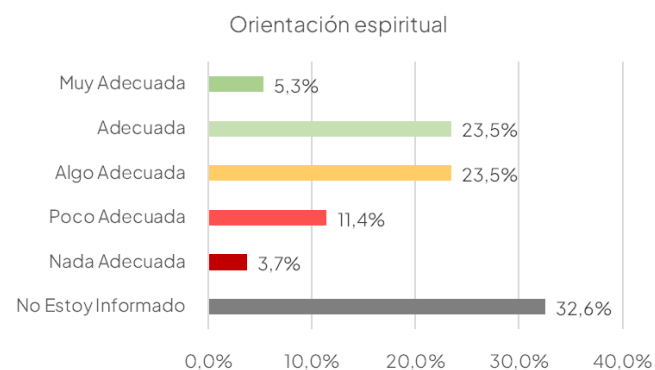
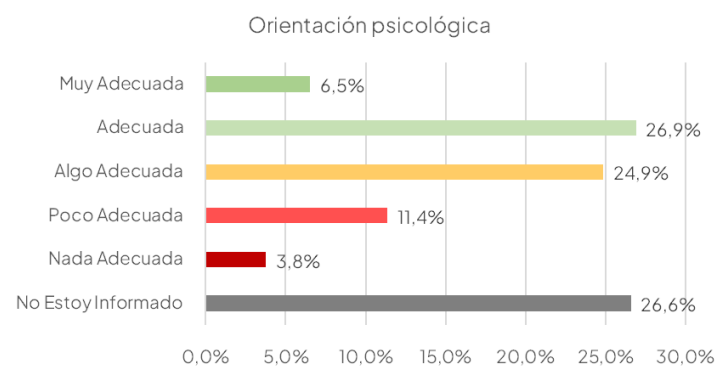
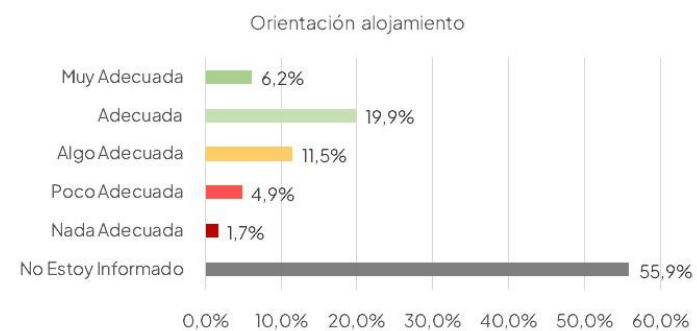
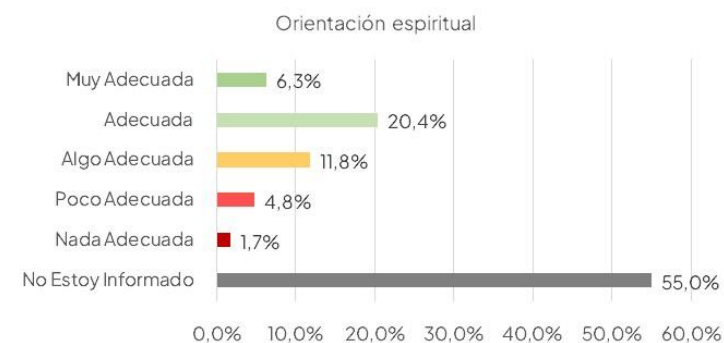
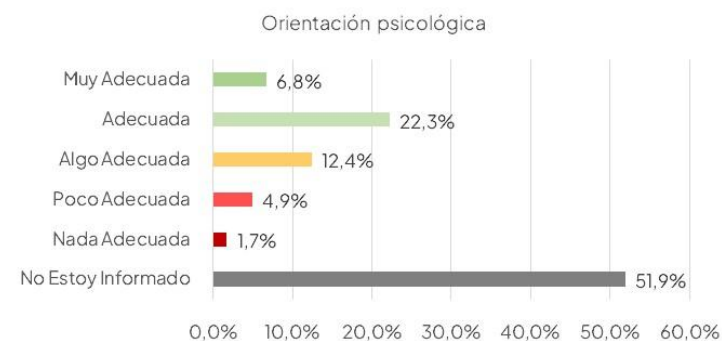
ANEXO 49. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: ORIENTACIÓN AL ESTUDIANTE

PREGRADO



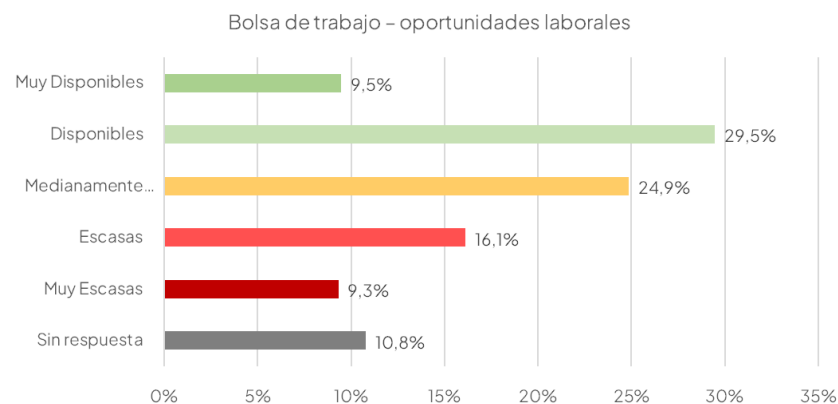
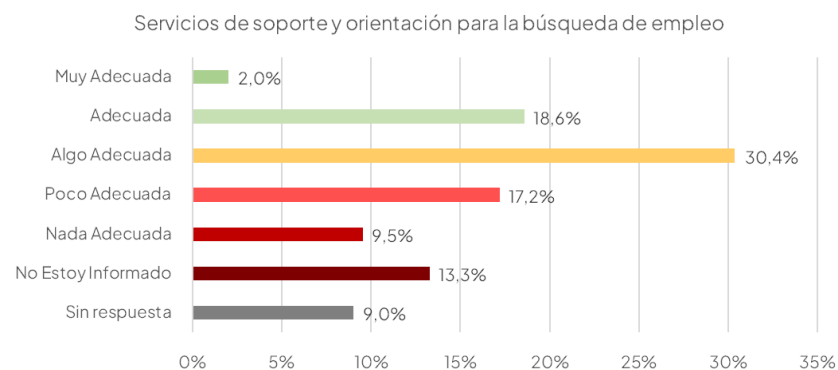
POSGRADO



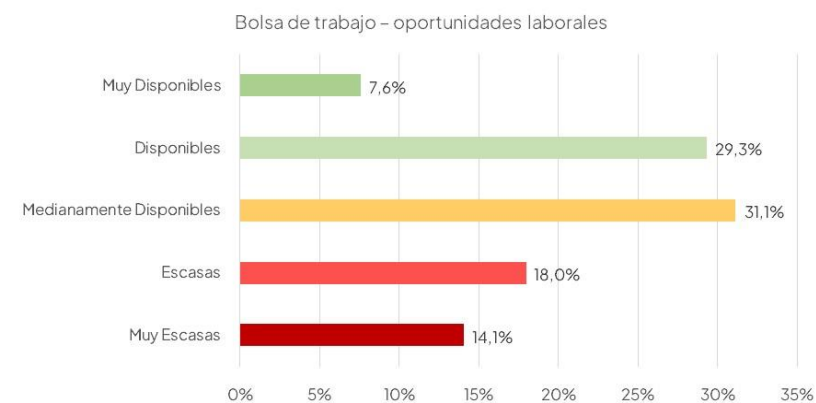
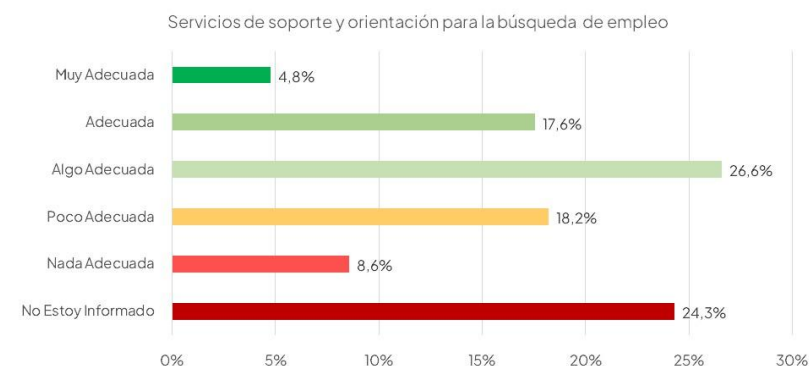
PREGRADO**POSGRADO**

ANEXO 50. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: EMPLEABILIDAD

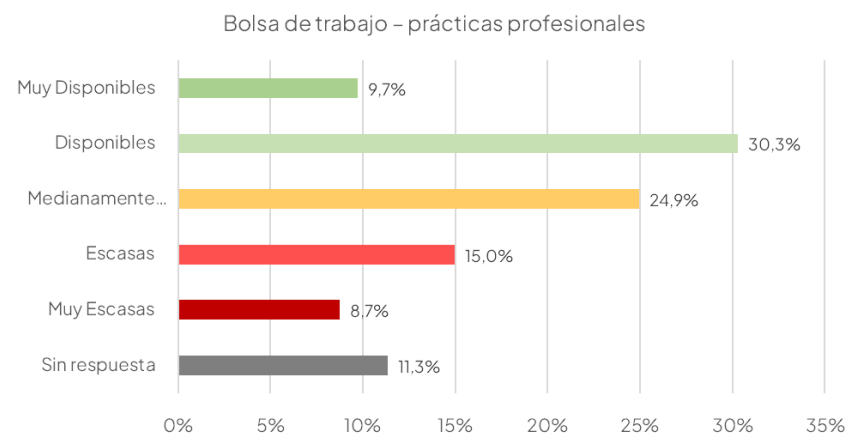
PREGRADO



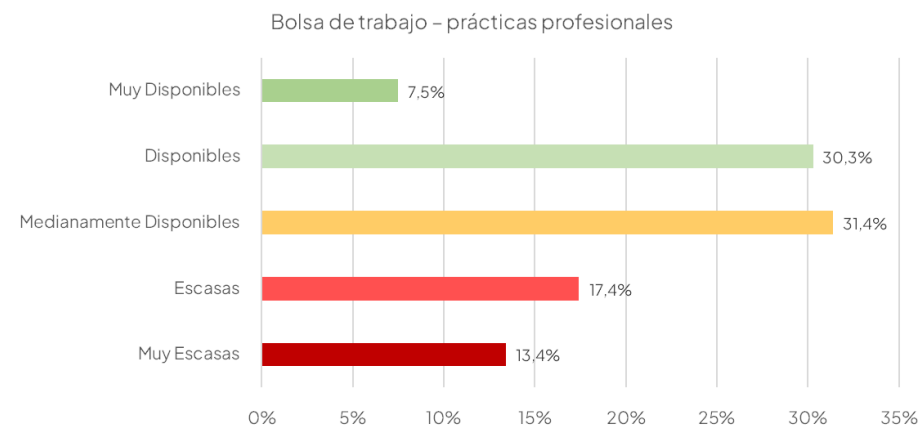
POSGRADO



PREGRADO

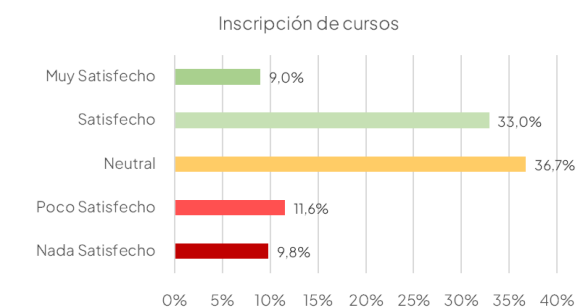
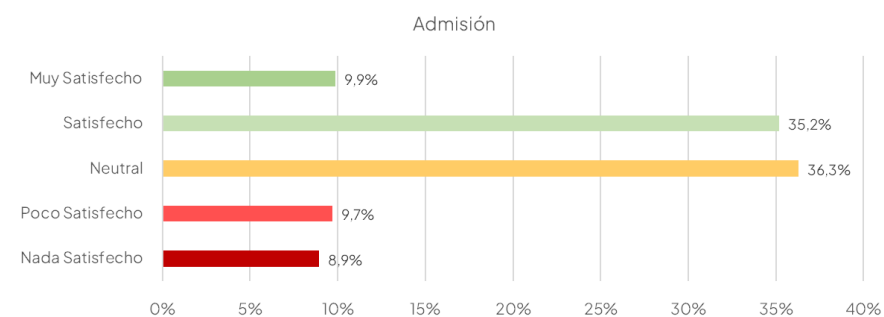
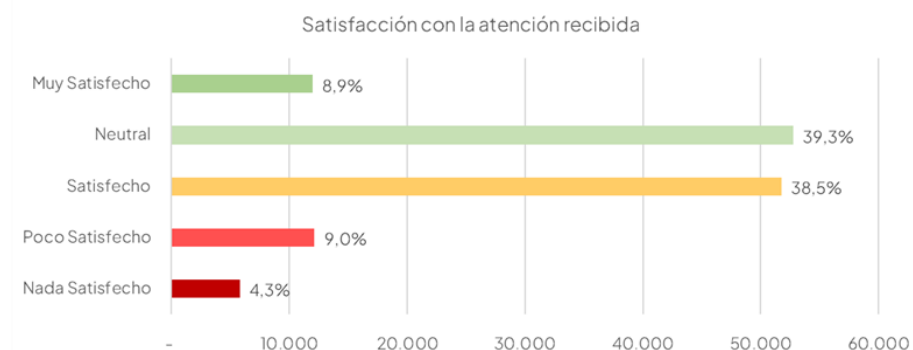


POSGRADO

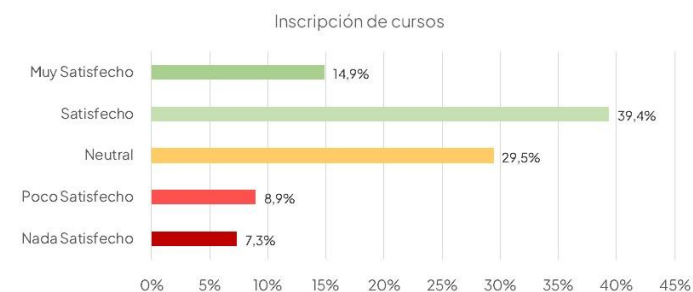
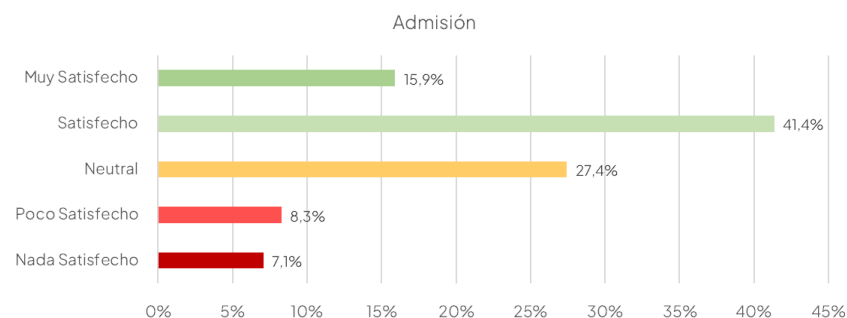
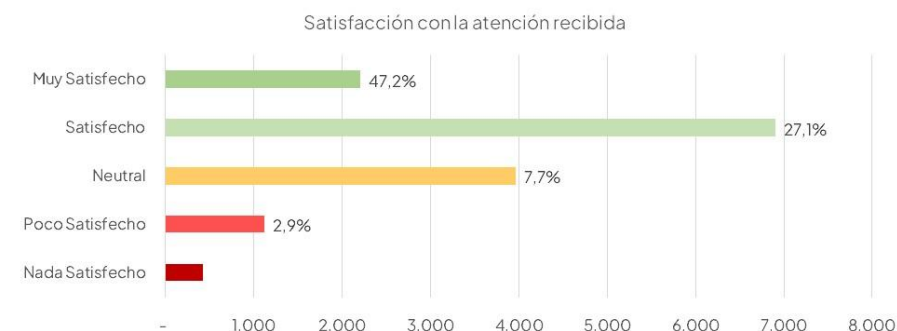


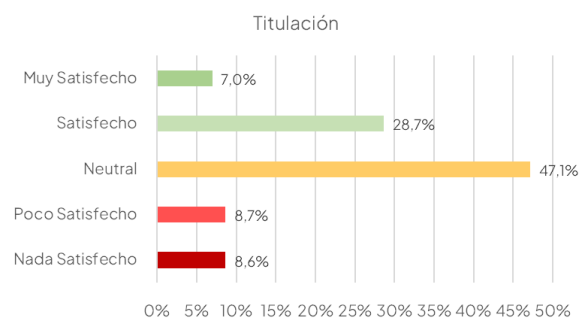
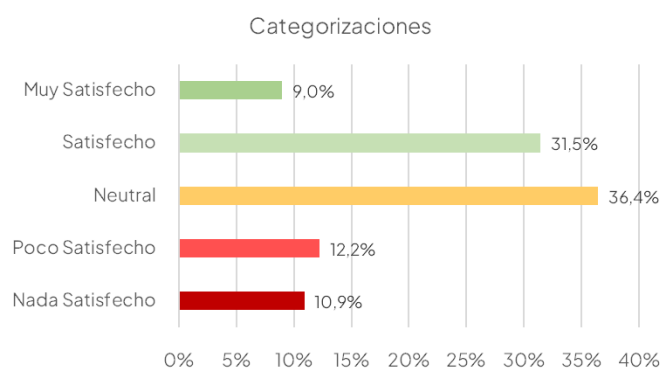
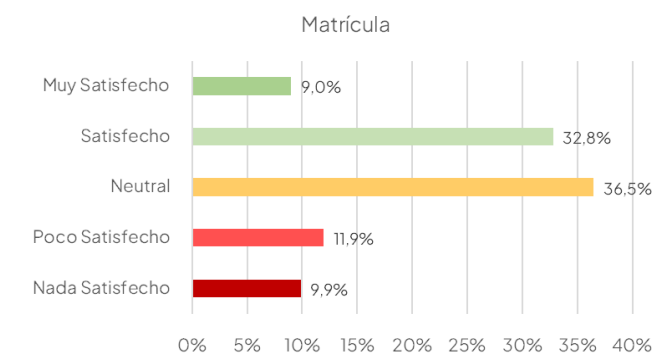
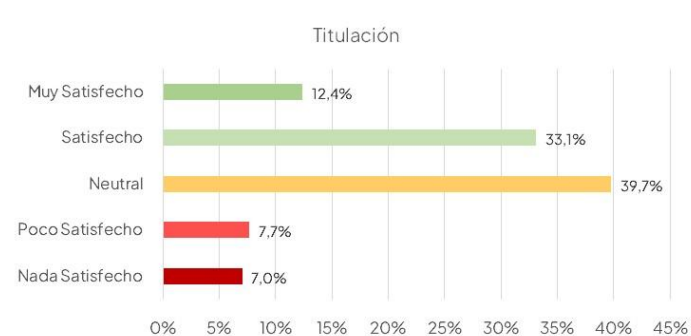
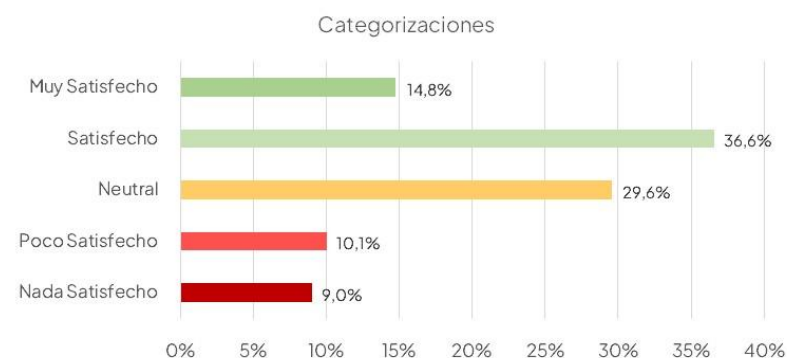
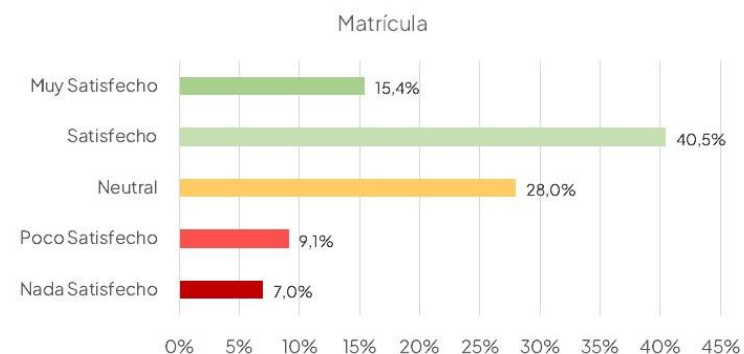
ANEXO 51. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: PROCESOS CLAVE

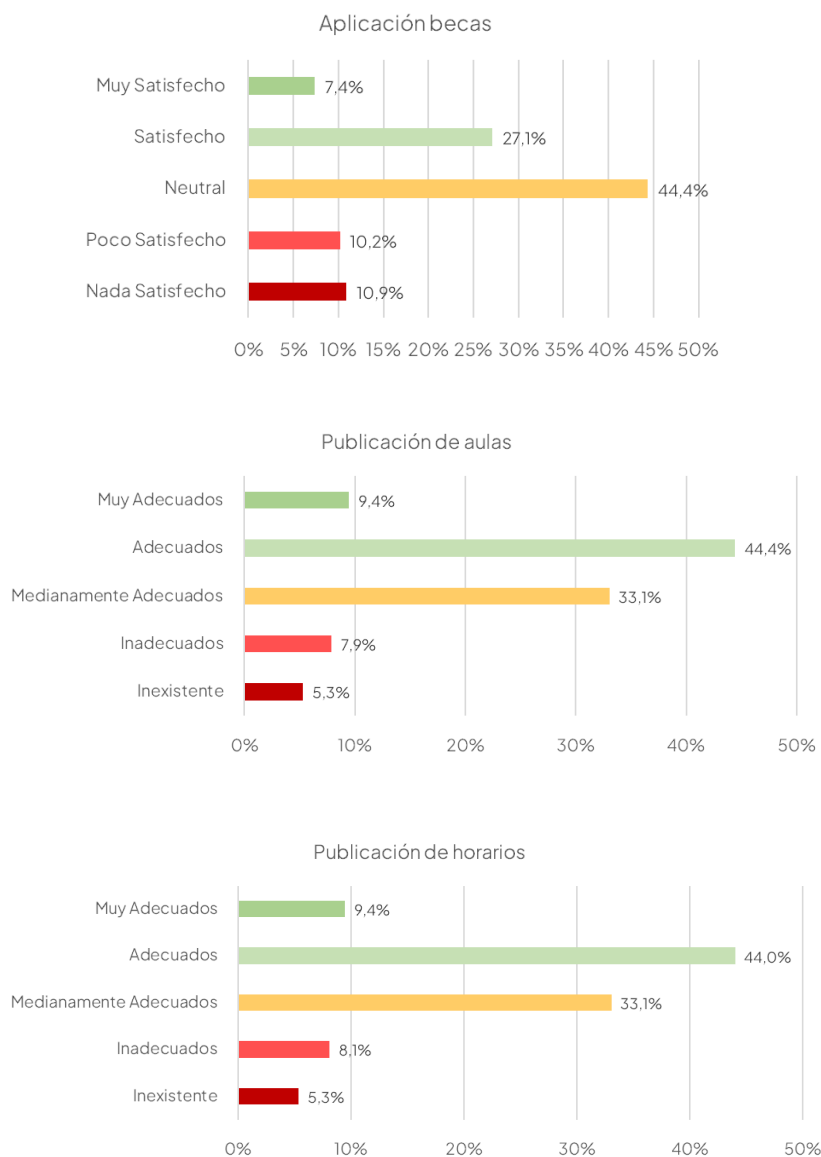
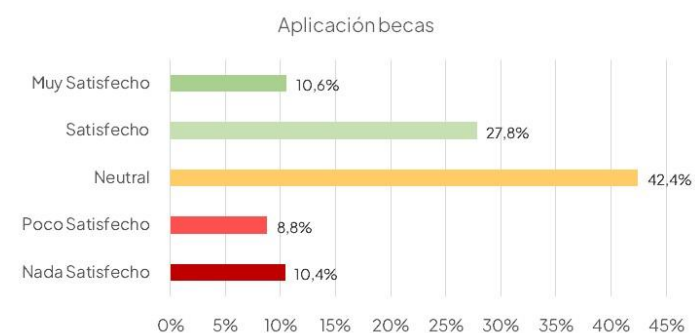
PREGRADO



POSGRADO

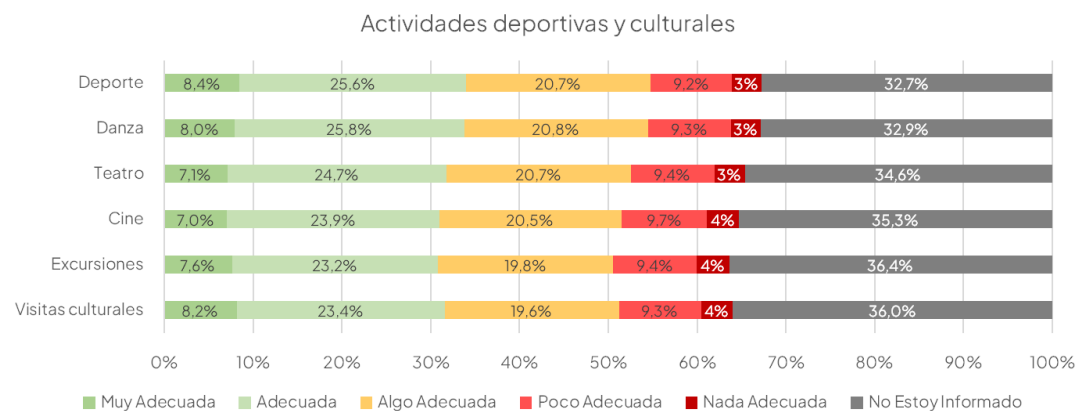


PREGRADO**POSGRADO**

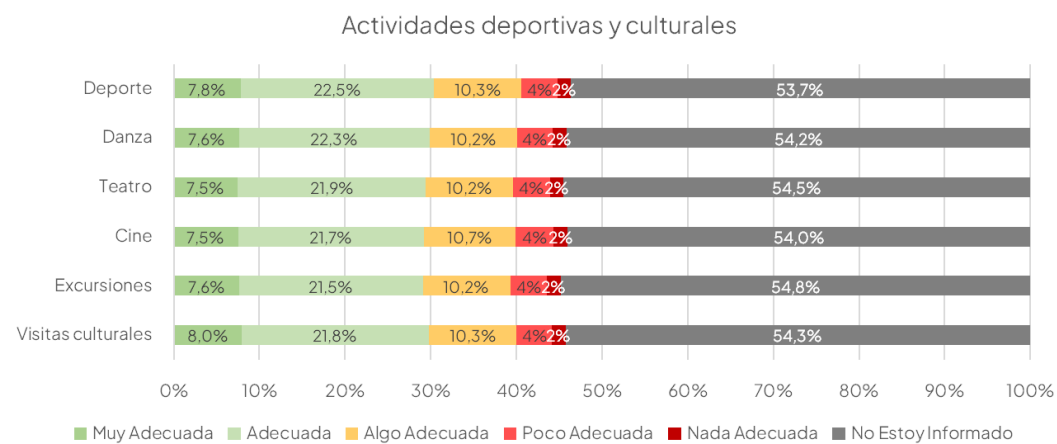
PREGRADO**POSGRADO**

ANEXO 52. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO: ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y CULTURALES

PREGRADO

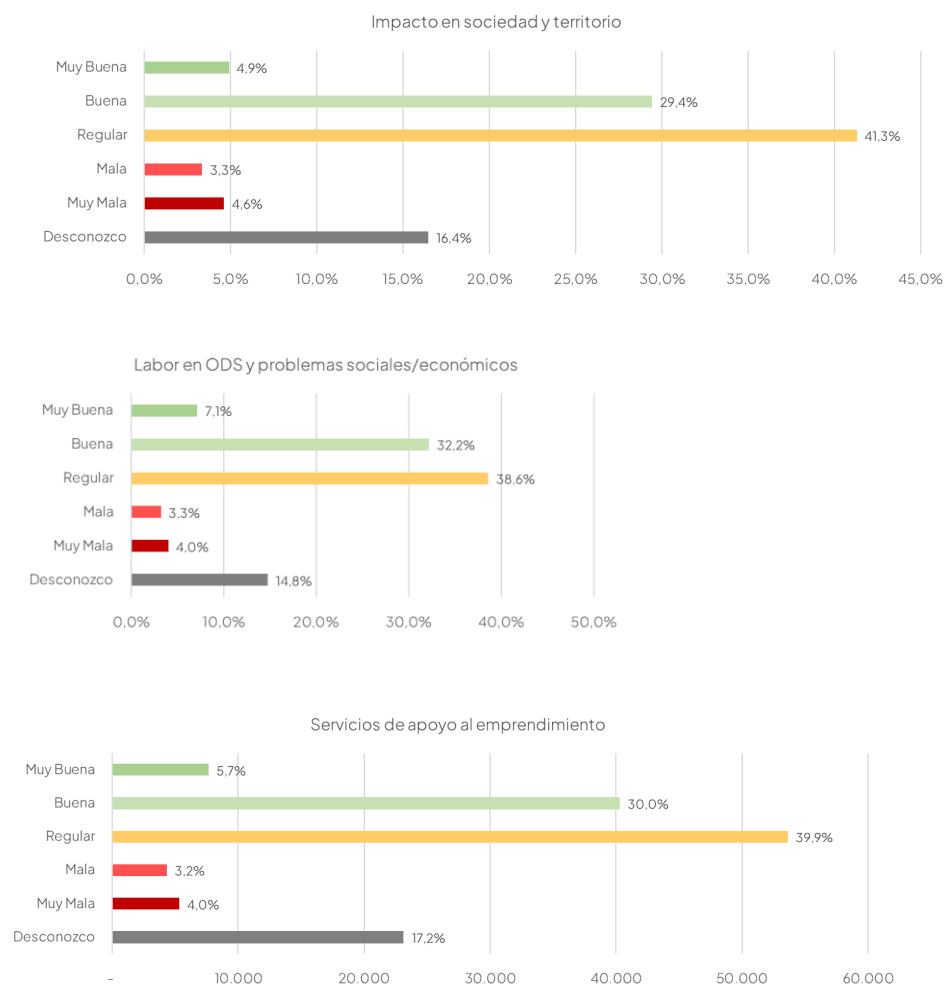


POSGRADO

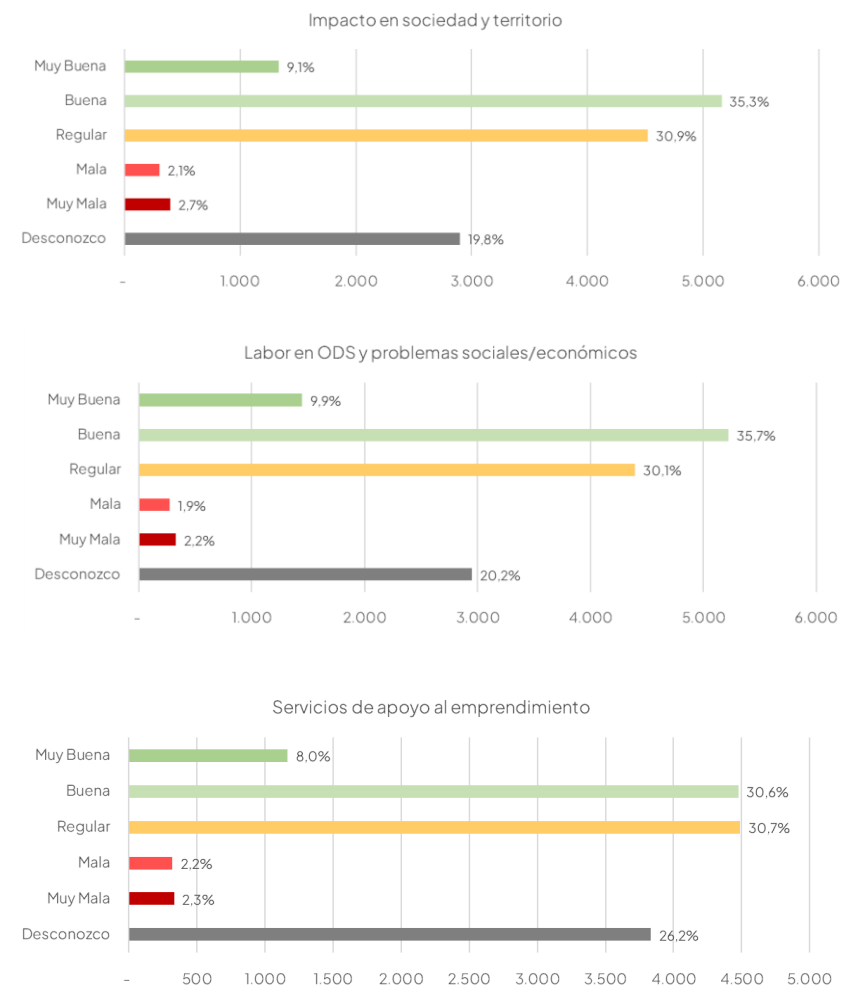


ANEXO 53. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: IMPACTO Y EMPRENDIMIENTO

PREGRADO

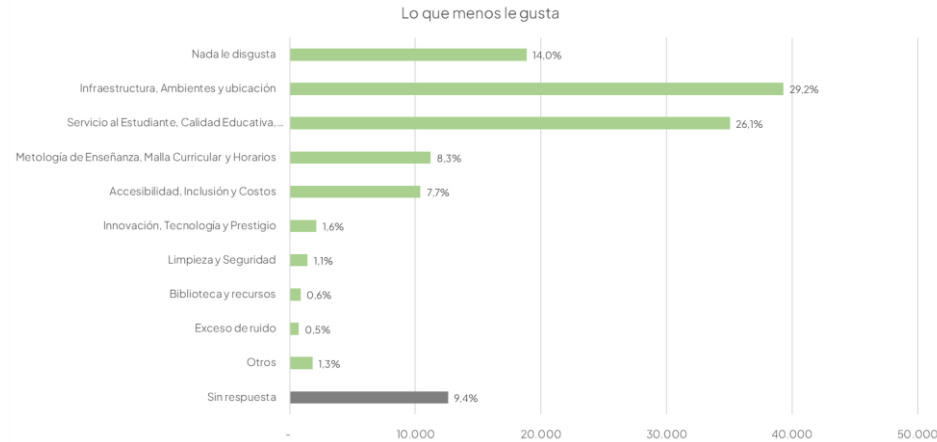
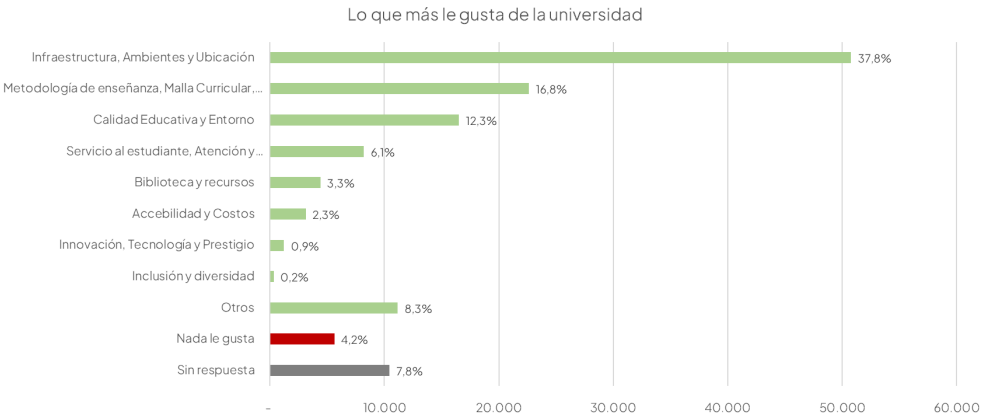


POSGRADO

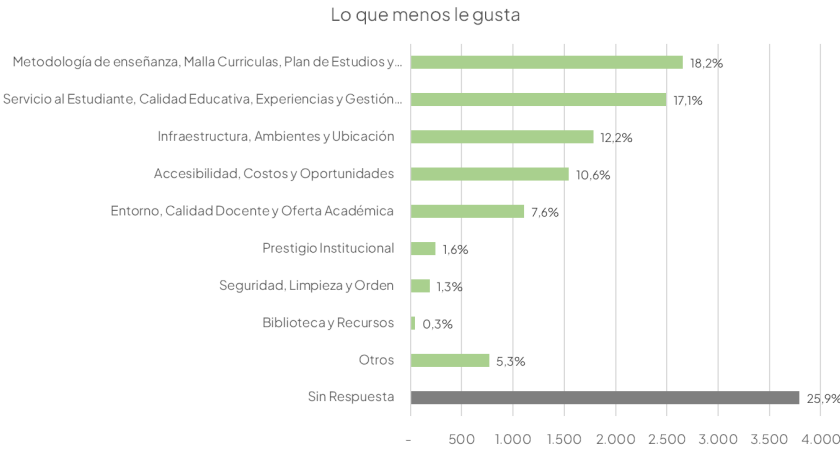
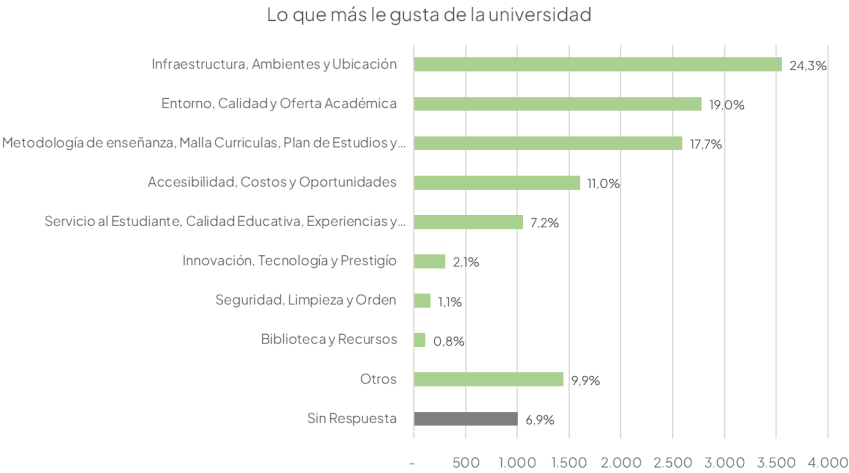


ANEXO 54. EVALUACIÓN ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: LO QUE MÁS Y MENOS ME GUSTA

PREGRADO



POSGRADO

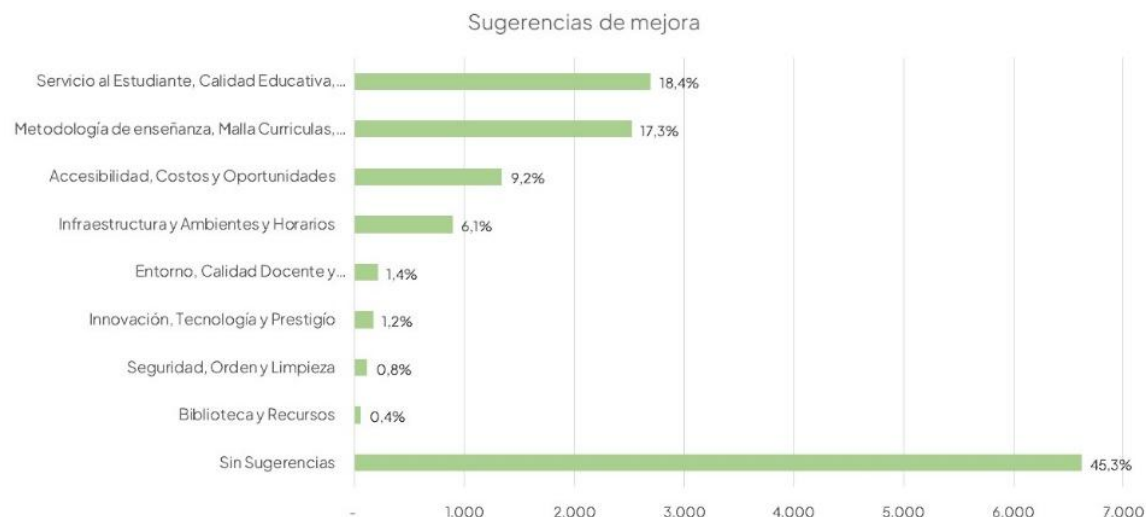


ANEXO 55. EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES PREGRADO Y POSGRADO: SUGERENCIA DE MEJORAS

PREGRADO

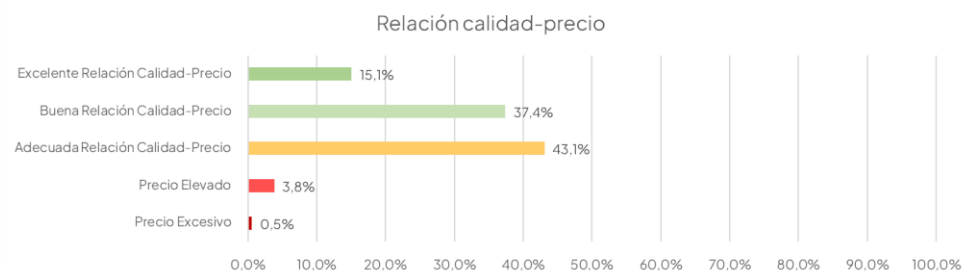
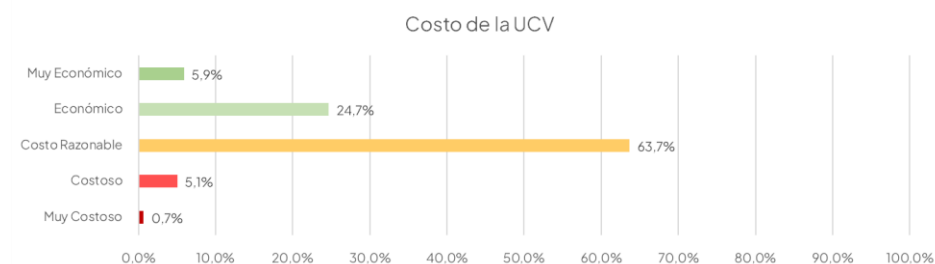


POSGRADO

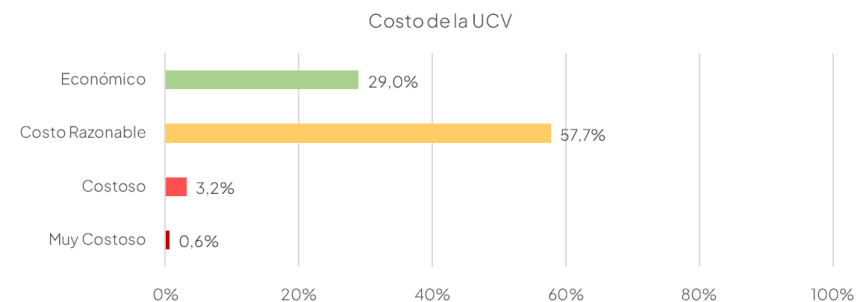


ANEXO 56. EVALUACIONES DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: ASUNTOS ECONÓMICOS

PREGRADO

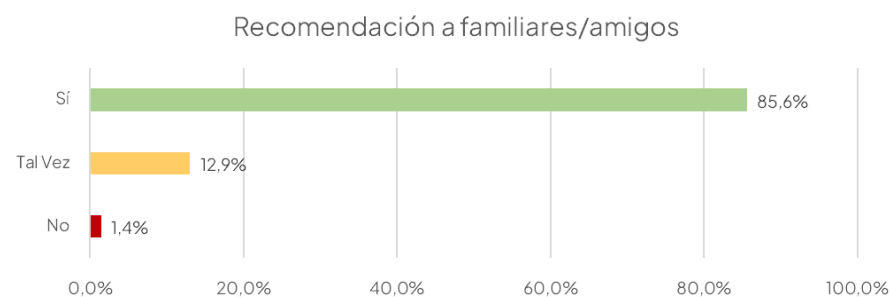
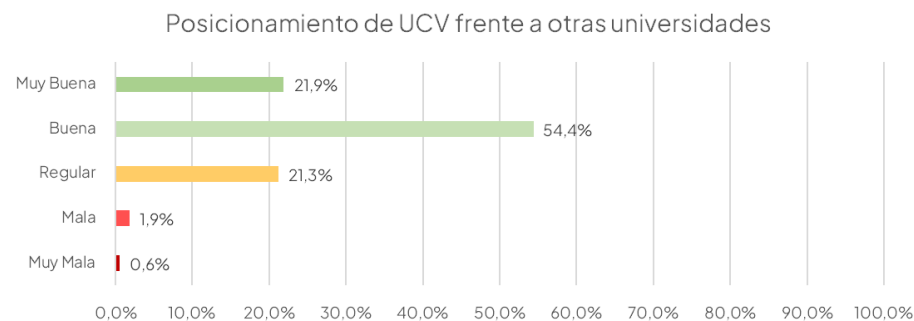


POSGRADO

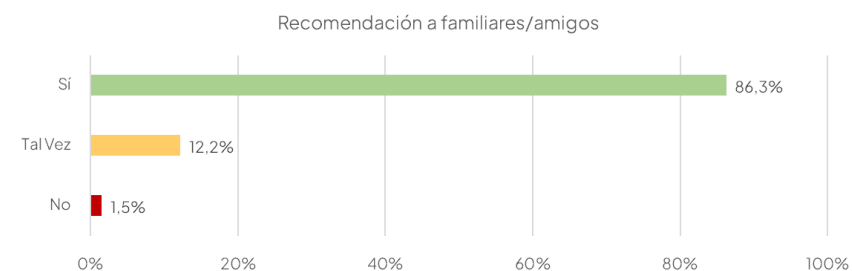
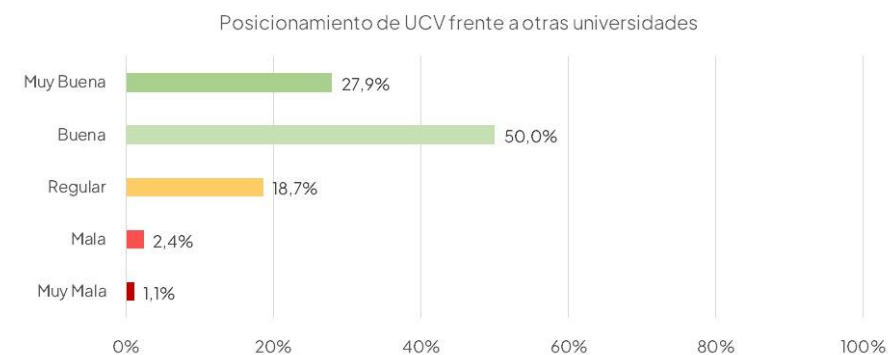


ANEXO 57. EVALUACIONES DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: REPUTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

PREGRADO

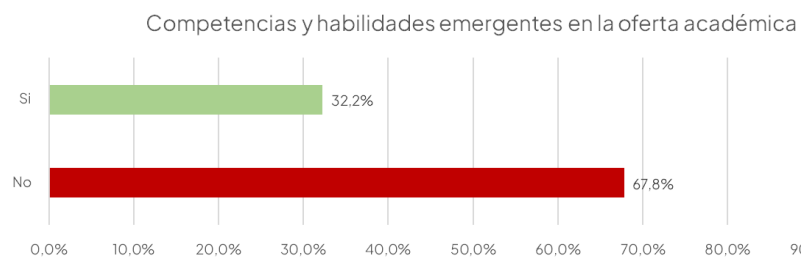
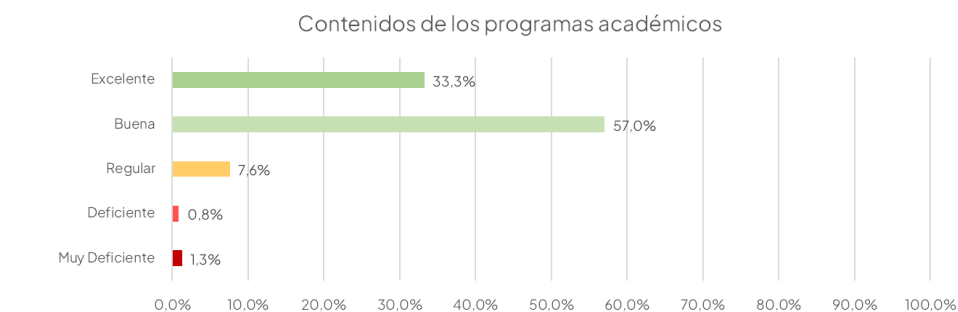


POSGRADO

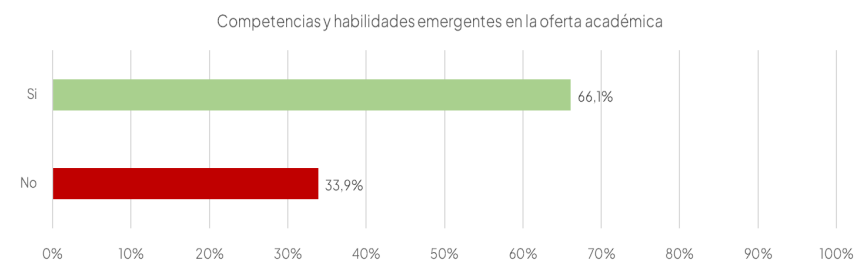
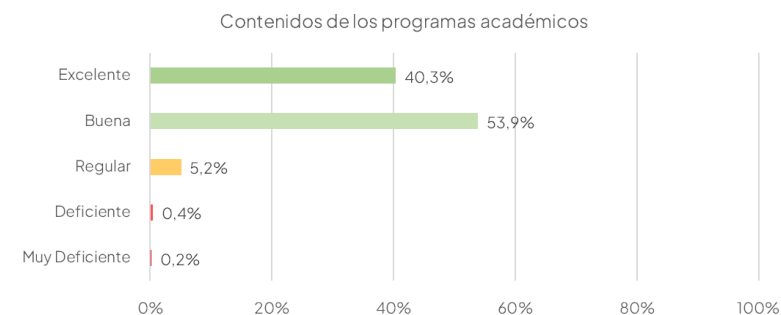


ANEXO 58. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: CALIDAD ACADÉMICA

PREGRADO

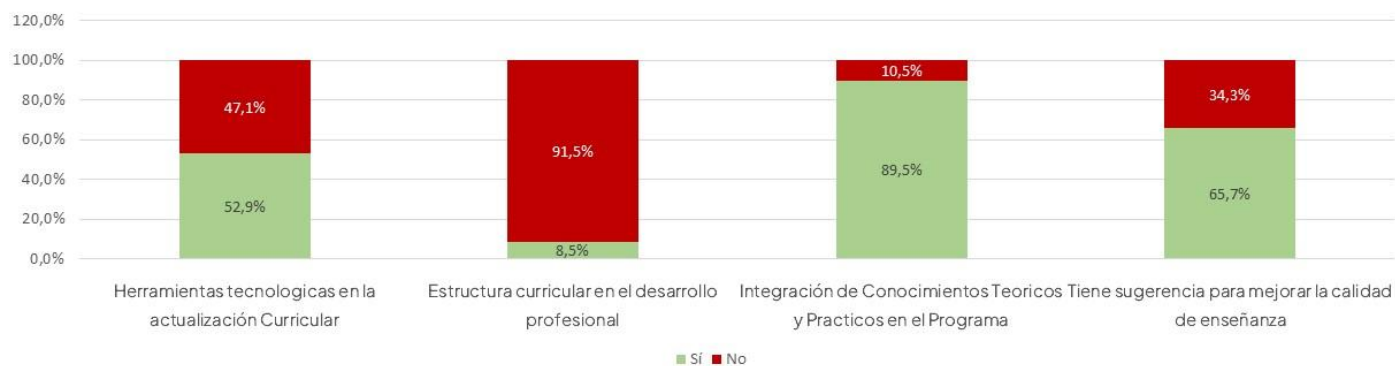


POSGRADO

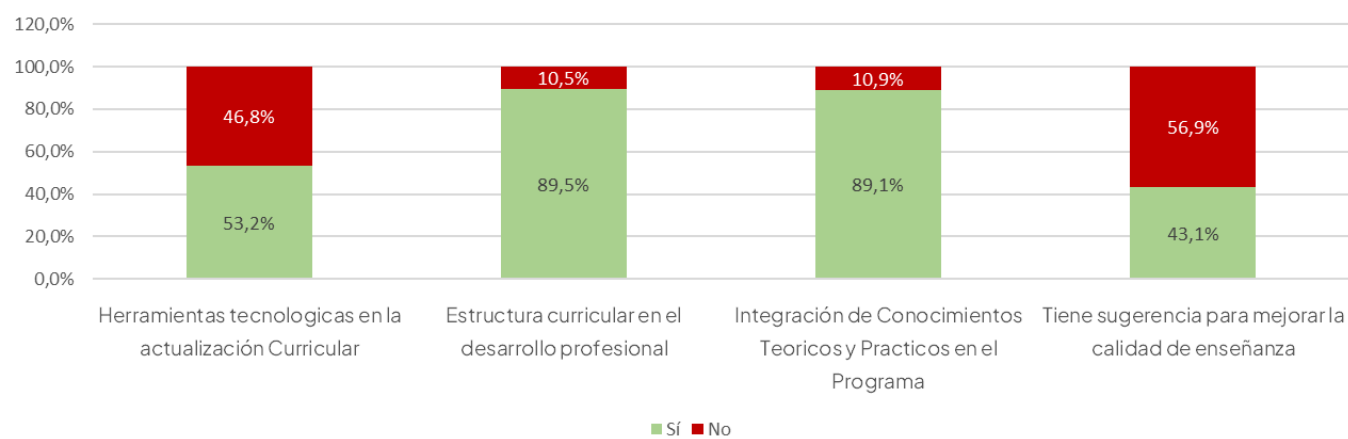


PREGRADO

Calidad Malla Curricular

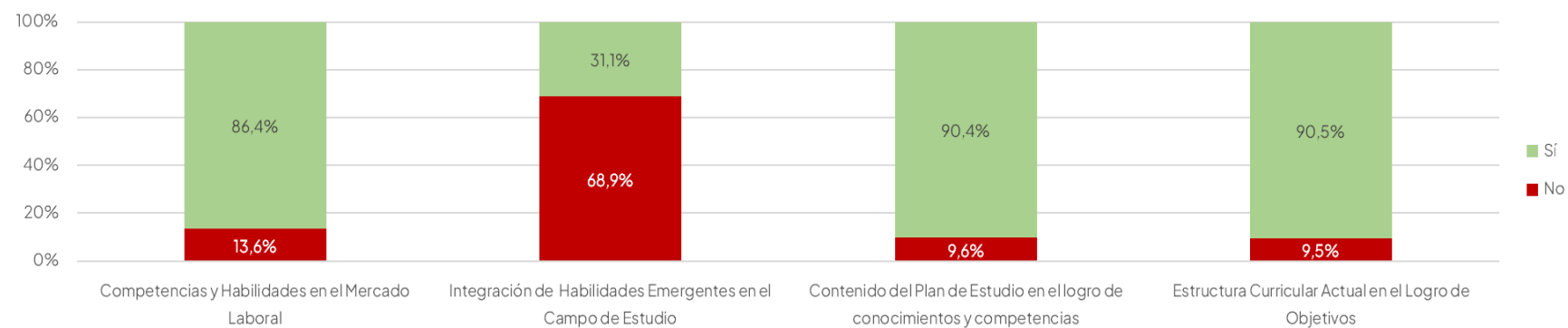
**POSGRADO**

Calidad Malla Curricular

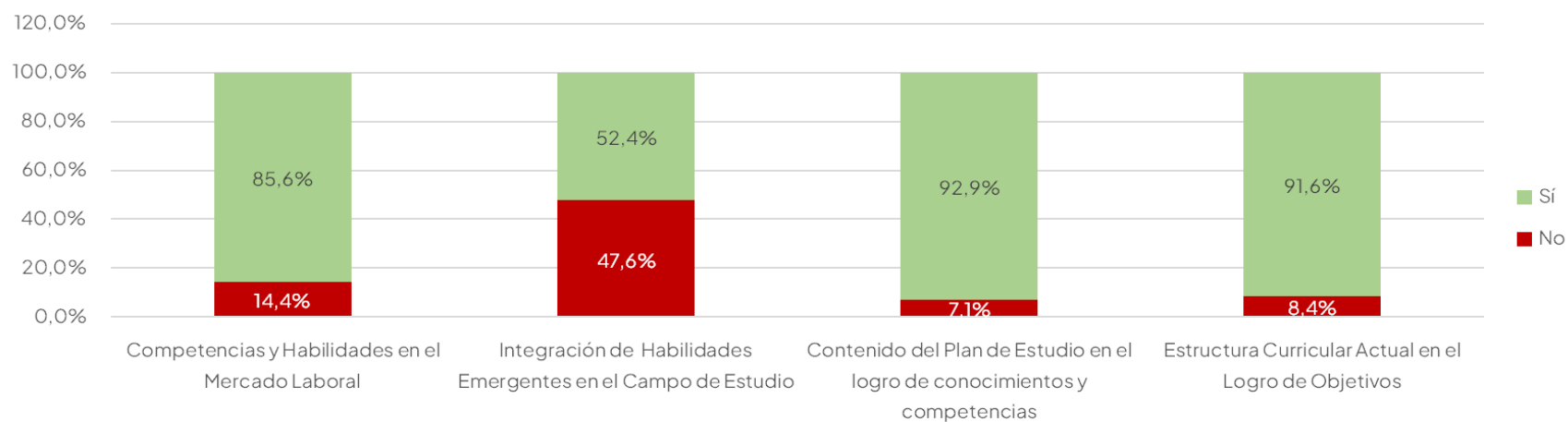


PREGRADO

Perfil del egresado

**POSGRADO**

Perfil del egresado



ANEXO 59. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: INTERNACIONALIZACIÓN

PREGRADO

Evaluación partnerships (Número de observaciones 8601)	Colaboraciones Academicas en Pregrado	Movilidad Académica de Estudiantes y Docentes	Cursos Ofrecidos
Buena	58,6%	57,6%	57,0%
Muy Buena	22,8%	23,0%	25,0%
Regular	16,6%	17,3%	16,2%
Mala	1,2%	1,3%	1,1%
Muy Mala	0,8%	0,8%	0,7%

Presencia Docentes

visitantes internacionales	Nr. Observ.	%
Buena	4.433	51,5%
Excelente	2.851	33,1%
Regular	1.095	12,7%
Deficiente	152	1,8%
Muy Deficiente	70	0,8%

Ha participado en experiencias

internacionales	Nr. Observ.	%
No	7.459	86,7%
Sí	1.142	13,3%

POSGRADO

Evaluación partnerships (Número de observaciones 466)	Colaboraciones academicas en pregrado	Movilidad académica de estudiantes y docentes	Cursos Ofrecidos
Muy Buena	25,5%	24,2%	26,6%
Buena	52,1%	50,4%	50,2%
Regular	18,7%	20,8%	19,7%
Mala	2,6%	3,0%	1,9%
Muy Mala	1,1%	1,5%	1,5%

Presencia Docentes visitantes

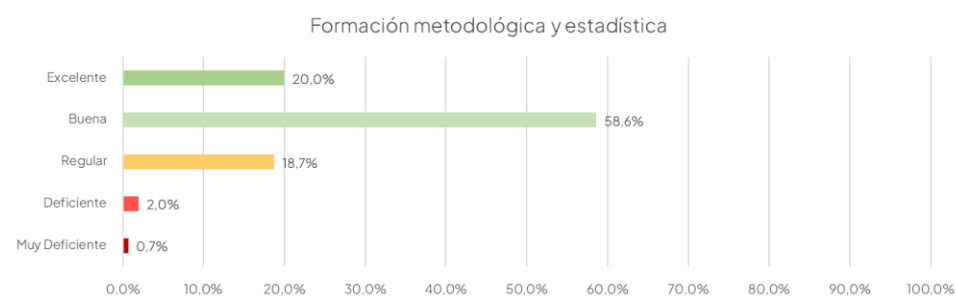
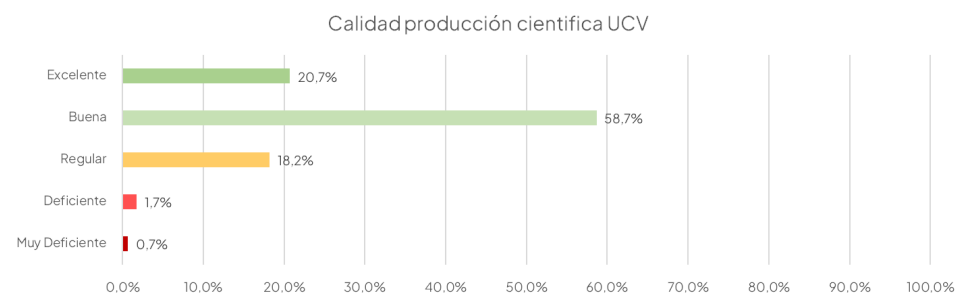
internacionales	Nr. Observ.	%
Buena	221	47,4%
Excelente	152	32,6%
Regular	72	15,5%
Deficiente	15	3,2%
Muy Deficiente	6	1,3%

Ha participado en experiencias

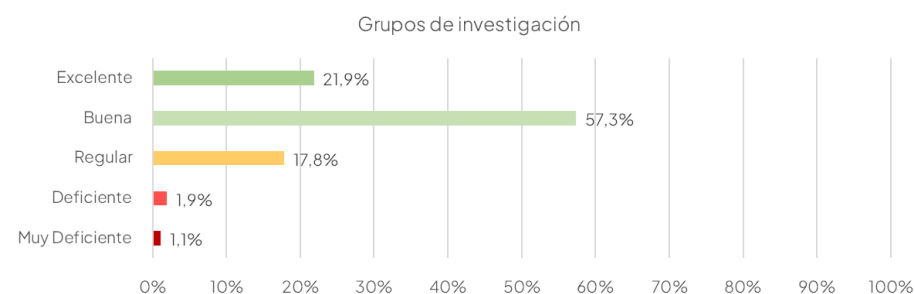
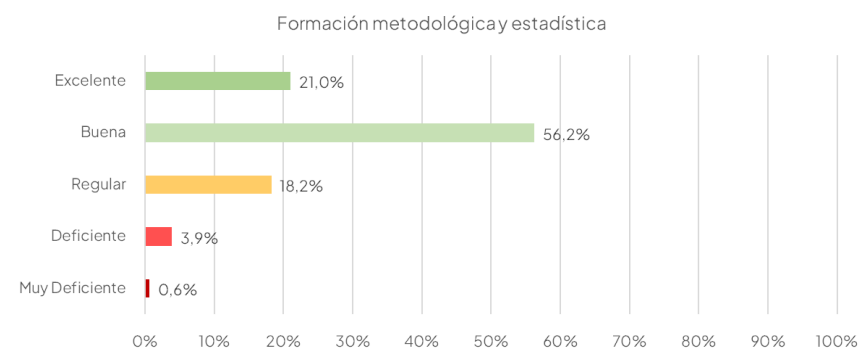
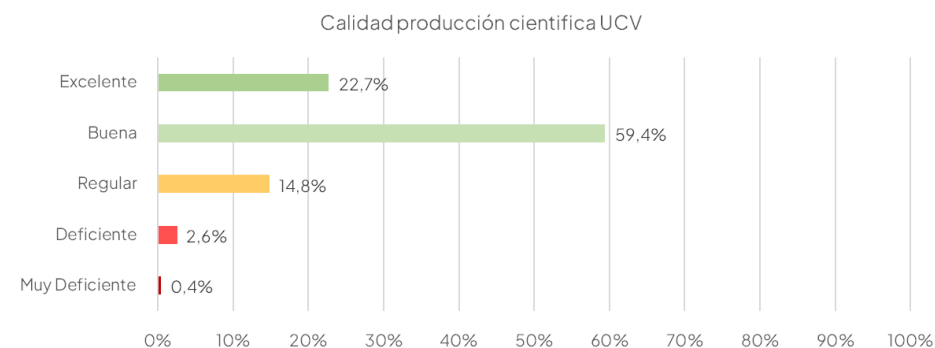
internacionales	Nr. Observ.	%
No	371	20,4%
Sí	95	79,6%

ANEXO 60. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: INVESTIGACIÓN

PREGRADO

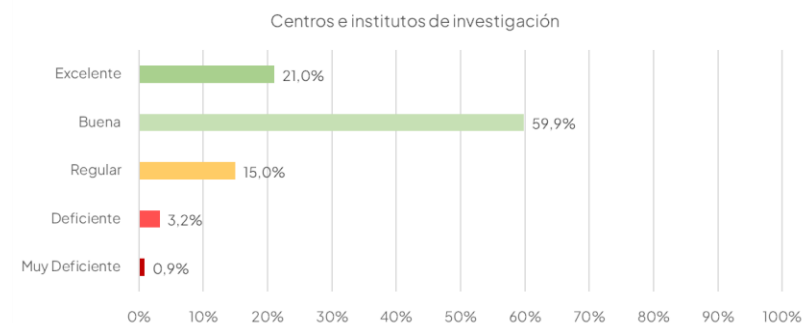


POSGRADO



PREGRADO

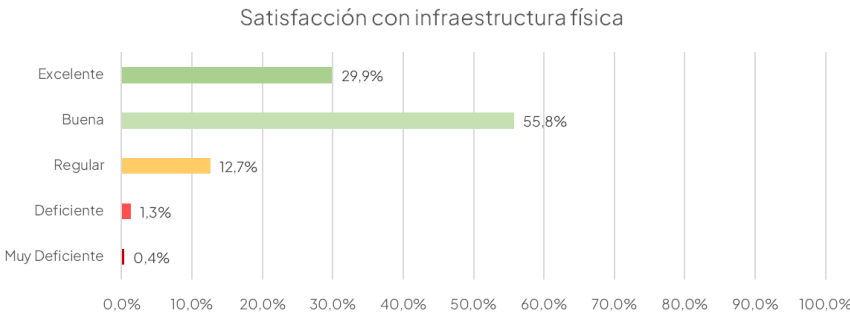
Recursos para la investigación (Número de observaciones 8601)	Biblioteca Virtual para Investigación	Fondos para Investigación
Buena	57%	55,6%
Excelente	27%	18,2%
Regular	14%	21,5%
Deficiente	1%	3,5%
Muy Deficiente	1%	1,2%

POSGRADO

Recursos para la investigación (Número de observaciones 466)	Biblioteca Virtual para Investigación	Fondos para Investigación
Excelente	36,1%	20,6%
Buena	51,5%	46,8%
Regular	10,1%	25,1%
Deficiente	1,7%	6,0%
Muy Deficiente	0,6%	1,5%

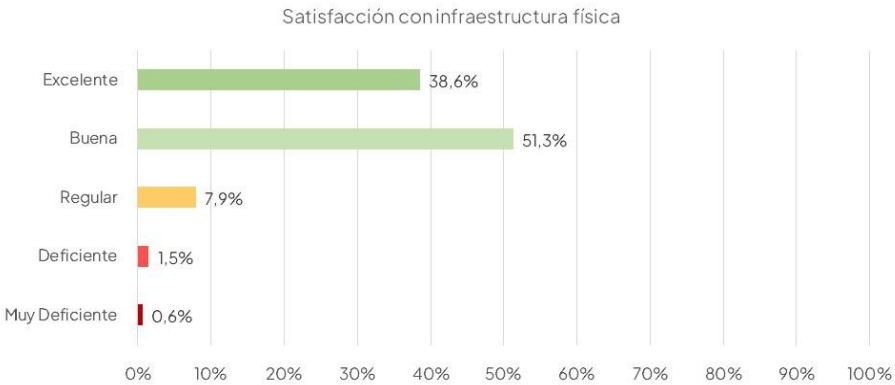
ANEXO 61. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: INFRAESTRUCTURA CAMPUS

PREGRADO



Acceso a internet en campus	Nr. Observ.	%
Buena	4.147	48,2%
Excelente	2.097	24,4%
Regular	1.749	20,3%
Deficiente	443	5,2%
Muy Deficiente	165	1,9%

POSGRADO



Acceso a internet en campus	Nr. Observ.	%
Excelente	155	33,3%
Buena	214	45,9%
Regular	79	17,0%
Deficiente	12	2,6%
Muy Deficiente	6	1,3%

PREGRADO

Calidad de ambientes de la UCV (Nr.observaciones 8601)	Equipamiento aulas	Auditorio	Biblioteca y estudio individual	Espacios de trabajo grupal	Áreas verdes	Cafetería y alimentos	Servicios higiénicos	Laboratorios	Áreas de simulación	Salas de cómputo
Muy Adecuado	27,0%	28,2%	28,5%	25,8%	29,5%	25,0%	29,0%	25,0%	24,9%	26,2%
Adecuado	55,3%	52,8%	55,7%	52,7%	51,3%	51,4%	54,2%	55,4%	54,9%	56,8%
Medianamente Adecuado	15,1%	13,8%	13,8%	16,7%	15,1%	17,8%	14,1%	16,6%	16,6%	14,8%
Inadecuado	2,2%	2,7%	1,6%	3,6%	2,9%	4,5%	2,3%	2,1%	2,1%	1,7%
Inexistente	0,4%	2,5%	0,5%	1,3%	1,2%	1,3%	0,4%	1,0%	1,5%	0,5%

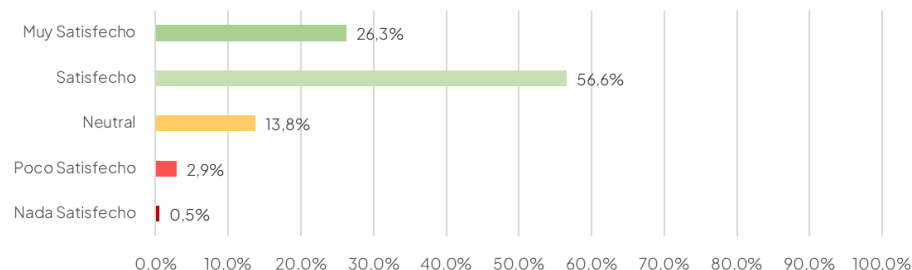
POSGRADO

Calidad de ambientes de la UCV (Nr. observaciones 8601)	Equipamiento aulas	Auditorio	Biblioteca y estudio individual	Espacios de trabajo grupal	Áreas verdes	Cafetería y alimentos	Servicios higiénicos	Laboratorios	Áreas de simulación	Salas de cómputo
Muy Adecuado	33,7%	37,8%	37,1%	34,8%	38,2%	33,7%	37,6%	30,3%	29,0%	31,5%
Adecuado	52,1%	48,1%	49,8%	49,1%	47,0%	45,7%	49,8%	54,3%	54,5%	53,2%
Medianamente Adecuado	12,4%	10,3%	10,7%	12,9%	11,4%	16,3%	10,9%	12,2%	12,4%	12,7%
Inadecuado	1,5%	2,8%	1,9%	2,4%	1,7%	3,2%	1,5%	1,7%	2,4%	1,9%
Inexistente	0,2%	1,1%	0,4%	0,9%	1,7%	1,1%	0,2%	1,5%	1,7%	0,6%

ANEXO 62. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: TECNOLOGÍA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

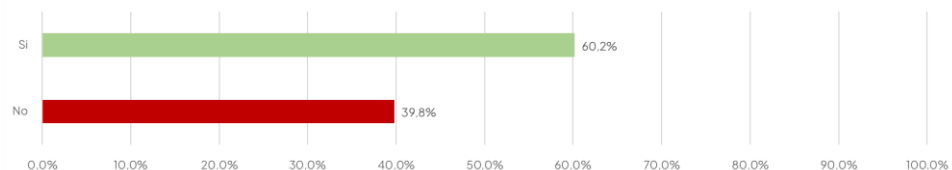
PREGRADO

Satisfacción con infraestructura de TI



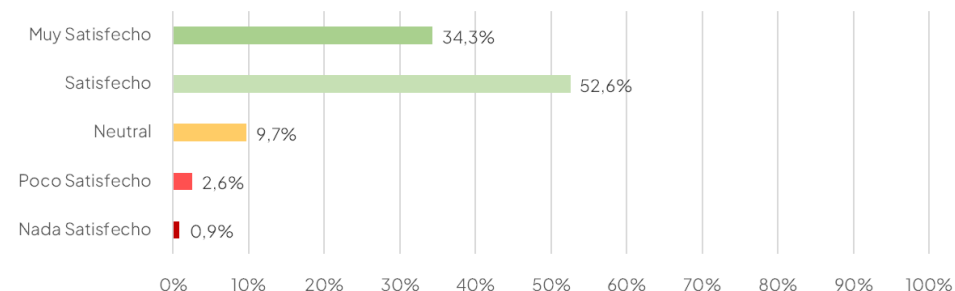
Satisfacción con plataformas	Trilce	Clementina	Blackboard
(Nr.observaciones 8601)			
Muy Satisfecho	32%	28%	33,2%
Satisfecho	54%	50%	53,5%
Neutral	11%	19%	10,7%
Poco Satisfecho	3%	3%	2,1%
Nada Satisfecho	1%	1%	0,6%

Usa de inteligencia artificial



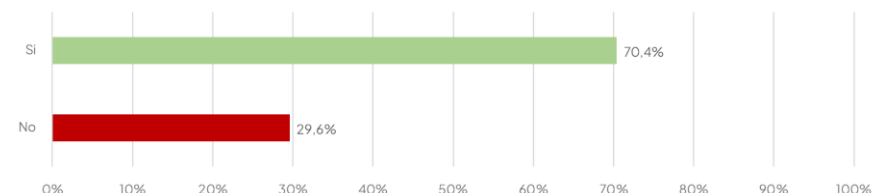
POSGRADO

Satisfacción con infraestructura de TI

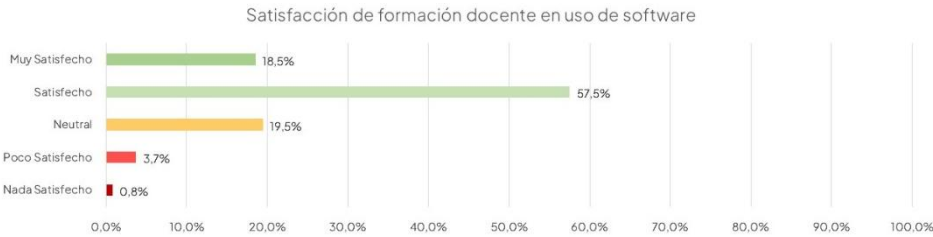
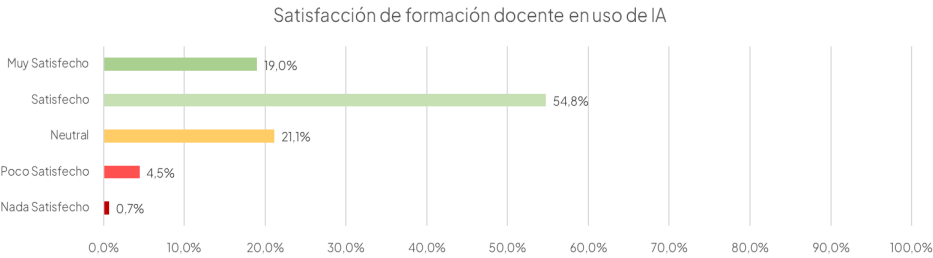


Satisfacción con plataformas	Trilce	Clementina	Blackboard
(Número de observaciones 8601)			
Muy Satisfecho	41,2%	44,6%	37,8%
Satisfecho	47,4%	47,0%	43,1%
Neutral	8,2%	4,7%	16,3%
Poco Satisfecho	3,0%	3,2%	2,1%
Nada Satisfecho	0,2%	0,4%	0,6%

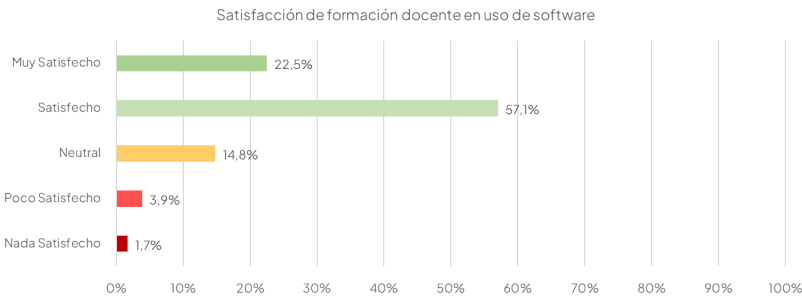
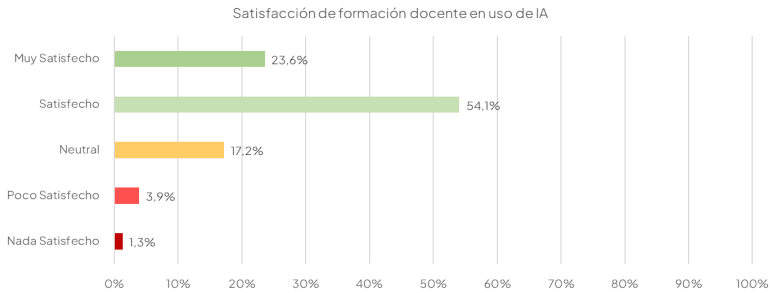
Usa de inteligencia artificial



PREGRADO



POSGRADO

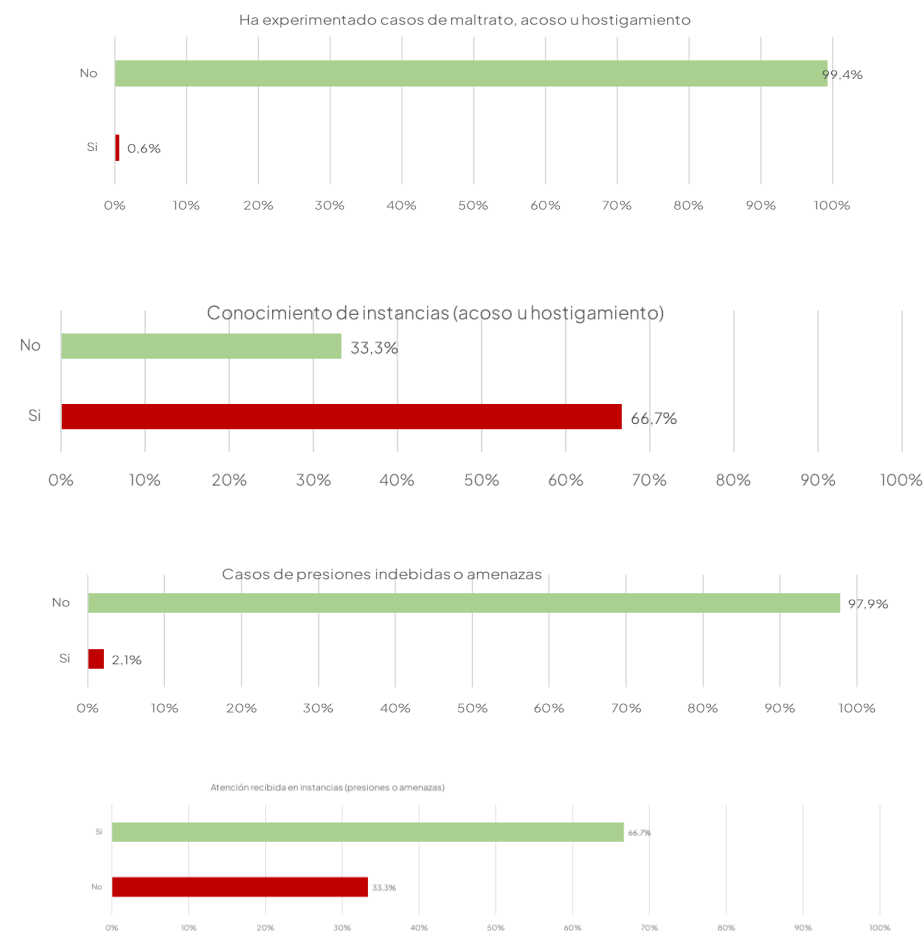


ANEXO 63. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: ACOSO U HOSTIGAMIENTO

PREGRADO



POSGRADO



ANEXO 64. EVALUACIÓN DOCENTES PREGRADO Y POSGRADO: IMPACTO Y EMPRENDIMIENTO

PREGRADO

Contribución con sociedad y ODS (Nr. observaciones 8601)	Impacto en la Sociedad y Territorio	ODS
Buena	56%	57%
Excelente	18%	23%
Regular	22%	18%
Deficiente	3%	2%
Muy Deficiente	1%	1%

Apoyo al emprendimiento y creación de empresa	Nr. Observ.	%
Buena	4.748	55,2%
Muy Buena	1.923	22,4%
Regular	1.704	19,8%
Mala	164	1,9%
Muy Mala	62	0,7%

Tiene información de empresas creadas por alumnos o docentes	Nr. Observ.	%
Algo informado	2.546	29,6%
Bien informado	2.062	24,0%
Poco informado	1.843	21,4%
Nada informado	1.114	13,0%
Muy informado	1.036	12,0%

POSGRADO

Contribución con sociedad y ODS (Nr. observaciones 466)	Impacto en la sociedad y territorio	ODS
Buena	46,4%	51,3%
Excelente	21,5%	26,4%
Regular	26,0%	18,9%
Deficiente	5,2%	2,8%
Muy Deficiente	1,1%	0,6%

Apoyo al emprendimiento y creación de empresa	Nr. Observ.	%
Buena	244	52,4%
Muy Buena	105	22,5%
Regular	98	21,0%
Mala	14	3,0%
Muy Mala	5	1,1%

Tiene información de empresas creadas por alumnos o docentes	Nr. Observ.	%
Algo informado	123	26,4%
Poco informado	103	22,1%
Bien informado	93	20,0%
Nada informado	74	15,9%
Muy informado	73	15,7%

ANEXO 65. EVALUACIÓN COLABORADORES: CULTURA ORGANIZACIONAL Y GOBERNANZA

La UCV entidad inclusiva y abierta al

respeto de las minorías

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	36,0%	41,0%	40,9%	42,5%	27,9%	38,6%	39,5%	36,0%	31,7%	31,7%	39,2%	35,1%
De Acuerdo	35,2%	50,8%	38,0%	42,5%	52,3%	41,5%	42,0%	53,3%	47,0%	53,5%	44,8%	37,7%
Neutral	23,2%	6,6%	17,5%	10,8%	11,6%	17,0%	14,3%	9,3%	17,2%	12,9%	12,4%	23,4%
En Desacuerdo	1,6%	1,6%	1,8%	1,7%	3,5%	0,0%	1,6%	0,0%	2,2%	0,0%	0,9%	2,6%
Totalmente en Desacuerdo	4,0%	0,0%	1,8%	2,5%	4,7%	2,9%	2,6%	1,3%	1,9%	2,0%	2,7%	1,3%

La UCV cultora de trato igualitario y no discriminación

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	32,8%	37,7%	41,5%	38,3%	32,6%	40,4%	39,1%	36,0%	29,5%	29,7%	41,2%	33,8%
De Acuerdo	38,4%	50,8%	38,6%	43,3%	51,2%	36,8%	41,8%	52,0%	45,5%	58,4%	40,5%	39,0%
Neutral	22,4%	6,6%	15,2%	15,0%	8,1%	20,5%	14,0%	8,0%	16,4%	9,9%	13,7%	23,4%
En Desacuerdo	2,4%	4,9%	2,9%	0,0%	2,3%	0,0%	2,1%	4,0%	6,0%	0,0%	1,8%	2,6%
Totalmente en Desacuerdo	4,0%	0,0%	1,8%	3,3%	5,8%	2,3%	2,9%	0,0%	2,6%	2,0%	2,7%	1,3%

Existencia de procesos de auditoría y

evaluación del trabajo

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	32,0%	27,9%	36,3%	32,5%	27,9%	31,0%	35,1%	40,0%	25,0%	26,7%	34,2%	32,5%
De Acuerdo	45,6%	60,7%	42,1%	46,7%	54,7%	42,7%	42,8%	53,3%	51,9%	58,4%	48,9%	44,2%
Neutral	16,0%	11,5%	17,5%	15,8%	10,5%	21,1%	16,9%	6,7%	16,8%	10,9%	13,3%	22,1%
En Desacuerdo	2,4%	0,0%	2,9%	1,7%	2,3%	2,9%	2,0%	0,0%	3,7%	1,0%	1,8%	0,0%
Totalmente en Desacuerdo	4,0%	0,0%	1,2%	3,3%	4,7%	2,3%	3,2%	0,0%	2,6%	3,0%	1,8%	1,3%

UCV brinda la oportunidad de desarrollarse**profesionalmente**

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	25,6%	32,8%	35,1%	35,0%	26,7%	24,6%	30,9%	34,7%	27,2%	32,7%	30,9%	31,2%
De Acuerdo	39,2%	55,7%	36,3%	44,2%	50,0%	38,6%	42,1%	56,0%	42,2%	48,5%	41,2%	37,7%
Neutral	28,0%	9,8%	22,2%	15,8%	15,1%	27,5%	21,0%	8,0%	23,1%	16,8%	21,4%	26,0%
En Desacuerdo	2,4%	1,6%	4,1%	2,5%	2,3%	5,3%	3,3%	0,0%	4,1%	2,0%	2,9%	3,9%
Totalmente en Desacuerdo	4,8%	0,0%	2,3%	2,5%	5,8%	4,1%	2,7%	1,3%	3,4%	0,0%	3,6%	1,3%

Calidad gobernanza de los datos y de la**privacidad**

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	25,6%	27,9%	35,1%	29,2%	25,6%	25,7%	33,3%	33,3%	26,1%	22,8%	30,0%	27,3%
De Acuerdo	46,4%	55,7%	39,2%	50,8%	53,5%	45,0%	45,1%	54,7%	50,0%	58,4%	48,2%	48,1%
Neutral	20,8%	14,8%	21,1%	13,3%	14,0%	23,4%	16,0%	12,0%	18,7%	15,8%	18,2%	23,4%
En Desacuerdo	3,2%	1,6%	2,3%	3,3%	1,2%	3,5%	2,2%	0,0%	3,0%	0,0%	0,7%	0,0%
Totalmente en Desacuerdo	4,0%	0,0%	2,3%	3,3%	5,8%	2,3%	3,3%	0,0%	2,2%	3,0%	2,9%	1,3%

Usa la inteligencia artificial en el trabajo

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	21,6%	19,7%	25,1%	18,3%	22,1%	22,8%	21,8%	21,3%	16,8%	22,8%	18,0%	22,1%
De Acuerdo	32,0%	50,8%	31,0%	37,5%	44,2%	33,3%	35,3%	44,0%	32,5%	35,6%	37,4%	40,3%
Neutral	30,4%	16,4%	29,8%	27,5%	19,8%	32,2%	27,6%	26,7%	28,0%	26,7%	27,0%	28,6%
En Desacuerdo	8,0%	13,1%	10,5%	10,8%	5,8%	7,0%	8,8%	5,3%	13,1%	7,9%	9,0%	5,2%
Totalmente en Desacuerdo	8,0%	0,0%	3,5%	5,8%	8,1%	4,7%	6,5%	2,7%	9,7%	6,9%	8,6%	3,9%

**Calidad condiciones de trabajo (oficina,
ergonomías, computadores, internet,
servicios higiénicos)**

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	31,2%	26,2%	29,8%	27,5%	19,8%	29,2%	30,2%	26,7%	24,6%	32,7%	31,5%	24,7%
De Acuerdo	35,2%	60,7%	44,4%	45,8%	47,7%	40,9%	39,7%	54,7%	47,0%	41,6%	44,1%	37,7%
Neutral	25,6%	13,1%	19,9%	13,3%	17,4%	20,5%	20,6%	13,3%	18,3%	17,8%	15,8%	29,9%
En Desacuerdo	4,8%	0,0%	4,1%	9,2%	7,0%	3,5%	5,3%	4,0%	7,1%	5,0%	5,0%	3,9%
Totalmente en Desacuerdo	3,2%	0,0%	1,8%	4,2%	8,1%	5,8%	4,2%	1,3%	3,0%	3,0%	3,6%	3,9%

**Adecuada calidad comedores para el
personal**

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	21,6%	23,0%	28,1%	16,7%	22,1%	23,4%	25,8%	25,3%	19,8%	25,7%	30,6%	15,6%
De Acuerdo	32,8%	52,5%	42,1%	39,2%	41,9%	38,6%	33,7%	40,0%	37,3%	39,6%	46,6%	19,5%
Neutral	29,6%	19,7%	21,6%	21,7%	22,1%	25,1%	26,5%	20,0%	23,9%	20,8%	16,4%	23,4%
En Desacuerdo	9,6%	4,9%	6,4%	10,8%	7,0%	7,6%	8,0%	9,3%	11,2%	7,9%	3,4%	18,2%
Totalmente en Desacuerdo	6,4%	0,0%	1,8%	11,7%	7,0%	5,3%	6,0%	5,3%	7,8%	5,9%	2,9%	23,4%

Adecuada calidad cafeterías, kioscos

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	24,8%	24,6%	31,6%	23,3%	20,9%	23,4%	32,0%	28,0%	30,6%	28,7%	33,6%	18,2%
De Acuerdo	36,8%	57,4%	46,8%	49,2%	45,3%	42,1%	41,3%	52,0%	54,1%	46,5%	48,0%	37,7%
Neutral	28,8%	14,8%	18,1%	20,0%	24,4%	24,0%	20,2%	17,3%	12,3%	16,8%	12,6%	35,1%
En Desacuerdo	6,4%	3,3%	2,3%	5,0%	5,8%	6,4%	3,0%	2,7%	1,1%	4,0%	2,9%	3,9%
Totalmente en Desacuerdo	3,2%	0,0%	1,2%	2,5%	3,5%	4,1%	3,5%	0,0%	1,9%	4,0%	2,9%	5,2%

ANEXO 66. EVALUACIÓN COLABORADORES: SALUD PSICOLÓGICA Y CASOS DE ACOSO

Salud psicológica laboral (casos de desinterés, desgano, trastornos psicosomáticos)

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	15,2%	9,8%	12,9%	12,5%	9,3%	13,5%	11,8%	16,0%	20,1%	9,9%	11,3%	16,9%
No	84,8%	90,2%	87,1%	87,5%	90,7%	86,5%	88,2%	84,0%	79,9%	90,1%	88,7%	83,1%

Ambiente de respeto

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	31,2%	29,5%	36,8%	33,3%	22,1%	35,1%	37,4%	30,7%	31,7%	31,7%	35,8%	35,1%
De Acuerdo	43,2%	55,7%	40,9%	54,2%	57,0%	44,4%	45,1%	58,7%	44,4%	51,5%	46,8%	40,3%
Neutral	21,6%	11,5%	18,7%	9,2%	9,3%	17,0%	13,9%	10,7%	17,5%	12,9%	13,7%	19,5%
En Desacuerdo	0,0%	3,3%	1,8%	0,8%	5,8%	1,2%	1,3%	0,0%	3,7%	2,0%	0,7%	3,9%
Totalmente en Desacuerdo	4,0%	0,0%	1,8%	2,5%	5,8%	2,3%	2,2%	0,0%	2,6%	2,0%	2,9%	1,3%

Apoyo en problemas personales

(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	30,4%	27,9%	32,7%	32,5%	23,3%	31,0%	37,3%	29,3%	29,5%	29,7%	34,0%	28,6%
De Acuerdo	44,0%	60,7%	45,0%	50,0%	57,0%	46,8%	45,2%	60,0%	48,1%	55,4%	50,7%	46,8%
Neutral	20,0%	9,8%	19,3%	13,3%	10,5%	15,8%	13,5%	8,0%	17,5%	11,9%	11,7%	20,8%
En Desacuerdo	1,6%	1,6%	1,2%	0,8%	3,5%	4,7%	1,6%	2,7%	2,2%	1,0%	0,9%	2,6%

Casos de maltrato, acoso u hostigamiento por un superior												
(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	8,0%	4,9%	5,8%	6,7%	8,1%	4,1%	4,7%	10,7%	10,8%	6,9%	4,1%	11,7%
No	92,0%	95,1%	94,2%	93,3%	91,9%	95,9%	95,3%	89,3%	89,2%	93,1%	95,9%	88,3%

Conocimiento de casos de maltrato u hostigamiento sexual												
(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	6,4%	1,6%	5,3%	7,5%	9,3%	7,0%	5,5%	9,3%	12,7%	5,0%	4,3%	15,6%
No	93,6%	98,4%	94,7%	92,5%	90,7%	93,0%	94,5%	90,7%	87,3%	95,0%	95,7%	84,4%

Conocimiento del procedimiento ante maltrato o acoso sexual en la organización												
(Número de observaciones 2,634)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	56,0%	68,9%	62,0%	68,3%	52,3%	63,7%	62,2%	61,3%	63,8%	66,3%	63,5%	63,6%
No	44,0%	31,1%	38,0%	31,7%	47,7%	36,3%	37,8%	38,7%	36,2%	33,7%	36,5%	36,4%

Si acudiste a una instancia, fuiste atendido adecuadamente (acoso u hostigamiento por un superior)												
(Número de observaciones 160)	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	60,0%	0,0%	70,0%	62,5%	14,3%	71,4%	63,6%	50,0%	62,1%	85,7%	61,1%	88,9%
No	40,0%	100,0%	30,0%	37,5%	85,7%	28,6%	36,4%	50,0%	37,9%	14,3%	38,9%	11,1%
	10	3	10	8	7	7	44	8	29	7	18	9

ANEXO 67. EVALUACIÓN COLABORADORES: REPUTACIÓN

Reputación como institución de educación

superior de calidad a nivel nacional

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	28,8%	37,7%	38,0%	40,8%	30,2%	29,8%	34,3%	37,3%	31,7%	30,7%	37,4%	31,2%
De Acuerdo	33,6%	52,5%	36,8%	41,7%	41,9%	41,5%	39,5%	45,3%	47,4%	50,5%	42,3%	37,7%
Neutral	24,8%	8,2%	18,7%	13,3%	18,6%	22,2%	20,2%	13,3%	16,0%	12,9%	15,3%	24,7%
En Desacuerdo	6,4%	1,6%	5,3%	1,7%	3,5%	2,9%	3,3%	1,3%	2,6%	4,0%	1,6%	3,9%
Totalmente en Desacuerdo	6,4%	0,0%	1,2%	2,5%	5,8%	3,5%	2,7%	2,7%	2,2%	2,0%	3,4%	2,6%

Recomendaría a amigos y familiares

trabajar en la UCV

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	47,2%	52,5%	50,9%	50,8%	43,0%	43,9%	49,3%	45,3%	42,5%	43,6%	48,6%	41,6%
De Acuerdo	29,6%	39,3%	32,7%	35,8%	43,0%	35,7%	35,4%	44,0%	43,7%	42,6%	39,2%	32,5%
Neutral	17,6%	8,2%	14,0%	9,2%	8,1%	16,4%	11,4%	8,0%	9,7%	10,9%	9,0%	24,7%
En Desacuerdo	2,4%	0,0%	1,2%	0,8%	0,0%	1,2%	0,7%	1,3%	1,5%	0,0%	0,7%	0,0%
Totalmente en Desacuerdo	3,2%	0,0%	1,2%	3,3%	5,8%	2,9%	3,1%	1,3%	2,6%	3,0%	2,5%	1,3%

ANEXO 68. EVALUACIÓN COLABORADORES: RETENCIÓN

Intención de cambiar de empleador

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	15,2%	8,2%	11,7%	9,2%	10,5%	10,5%	9,4%	16,0%	13,8%	11,9%	8,1%	15,6%
No	84,8%	91,8%	88,3%	90,8%	89,5%	89,5%	90,6%	84,0%	86,2%	88,1%	91,9%	84,4%

Intención al cambio de oficina o

departamento

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Sí	19,2%	18,0%	19,9%	20,8%	16,3%	21,1%	19,7%	24,0%	28,7%	19,8%	19,8%	27,3%
No	80,8%	82,0%	80,1%	79,2%	83,7%	78,9%	80,3%	76,0%	71,3%	80,2%	80,2%	72,7%

Sentimiento de pertenencia al equipo de la

UCV

(Número de observaciones 2,634)

	Ate Vitarte	Chepen	Chiclayo	Chimbote	Huaraz	Lima Este	Lima Norte	Moyobamba	Piura	Tarapoto	Trujillo	Callao
Totalmente de Acuerdo	45,6%	47,5%	52,0%	56,7%	48,8%	40,9%	48,1%	44,0%	44,4%	42,6%	46,8%	44,2%
De Acuerdo	32,0%	45,9%	31,6%	32,5%	38,4%	42,7%	38,2%	49,3%	43,3%	46,5%	43,0%	35,1%
Neutral	17,6%	4,9%	13,5%	7,5%	7,0%	12,3%	10,1%	5,3%	9,0%	8,9%	6,8%	19,5%
En Desacuerdo	2,4%	1,6%	1,8%	0,0%	0,0%	1,2%	0,7%	0,0%	0,7%	0,0%	0,7%	0,0%
Totalmente en Desacuerdo	2,4%	0,0%	1,2%	3,3%	5,8%	2,9%	2,9%	1,3%	2,6%	2,0%	2,7%	1,3%

ANEXO 69. MATRIZ DE TRANSICIÓN

PARTE 1 DE 2

Temática	Problema o aspecto a fortalecer	Alternativa estratégica/acción (opciones sintéticas)	Resultado esperado
1. Innovación y Tecnología	Uso disperso y poco estratégico de IA y robótica	Centro de Inteligencia Artificial y Robótica Aplicada: crear un centro con alianzas internacionales, workshops con empresas, formación docente avanzada en IA y desarrollo de un código ético institucional.	Uso ético y efectivo de IA en la docencia y gestión; aumento en innovación y alianzas tecnológicas.
	Uso limitado y tradicional de plataformas digitales	Innovación en plataformas EdTech: fortalecer UCV Virtual, combinar experiencias virtuales y presenciales, y crear un laboratorio de innovación pedagógica digital.	Mejora en la calidad del aprendizaje y mayor satisfacción de estudiantes virtuales.
	Bajo dominio de software clave para la profesión	Certificación en uso de software profesional: incluir módulos transversales por carrera y alianzas con empresas tecnológicas líderes.	Egresados con competencias digitales certificadas y mayor empleabilidad.
	Crecimiento desordenado de gastos en software	Gestión centralizada de licencias: capacitación y uso eficiente del software institucional.	Ahorro en costos y mejor aprovechamiento institucional.
	Laboratorios desactualizados y poco integrados a la docencia	Modernización de laboratorios académicos: actualización tecnológica y vinculación con proyectos aplicados.	Aprendizaje práctico de alto nivel.
	Conectividad e infraestructura tecnológica insuficiente	Inversión en conectividad y red: plan de modernización tecnológica de campus.	Red estable y mejor experiencia virtual y semipresencial.
2. Formación Académica y Currícula	Oferta de formación continua poco estructurada	Estrategia institucional de aprendizaje continuo: ampliar programas de educación permanente, microcredenciales y diplomados flexibles.	Incremento en matrícula continua y nuevos ingresos por educación no tradicional.
	Microcredenciales poco desarrolladas y sin articulación con empleadores	Desarrollo de microcredenciales personalizadas: alianzas con empleadores y certificaciones reconocidas internacionalmente.	Formación flexible y adaptable al mercado laboral.
	Brecha entre formación y habilidades requeridas por el mundo del trabajo	Fortalecimiento de la empleabilidad: prácticas y proyectos reales en todos los programas.	Egresados con experiencia práctica y alta inserción laboral.
	Desarrollo insuficiente de habilidades blandas	Desarrollo de habilidades blandas: liderazgo, resiliencia y creatividad como ejes transversales.	Egresados con mayor adaptabilidad y liderazgo profesional.
	Metodologías docentes tradicionales y poco activas	Innovación pedagógica: metodologías activas y aprendizaje basado en retos.	Mejora del aprendizaje y satisfacción docente-estudiantil.
	Estudios generales desactualizados y poco integradores	Reforma integral de estudios generales: incluir ciudadanía, ética, sostenibilidad y pensamiento crítico.	Formación integral y fortalecimiento de identidad institucional.
3. Estudiantes y Comunidad Universitaria	Estudiantes que ingresan con debilidades académicas	Programa de nivelación inicial: refuerzo académico y tutorías.	Mejora del rendimiento y permanencia estudiantil.
	Dificultad de compatibilizar estudio y trabajo	Flexibilidad académica: horarios adaptables y reconocimiento de experiencia laboral.	Mayor retención y menor deserción de estudiantes trabajadores.
	Barreras económicas para estudiantes de bajos recursos	Inclusión financiera y educativa: expandir becas y fondos solidarios.	Reducción de brecha económica y mayor equidad.
	Estudiantes que trabajan en microempresas o informalidad sin apoyo formativo	Vinculación con microempresas: prácticas flexibles y convenios con sector informal.	Inserción laboral real y vinculación con el entorno local.
	Aumento de problemas de salud mental en estudiantes	Programa de bienestar integral: alianzas con psicólogos, pastoral y servicios de apoyo emocional.	Mejora del bienestar y del clima institucional.
	Atención al estudiante fragmentada y poco personalizada	Gestión integral del estudiante (CRM): sistema centralizado y capacitación del personal.	Atención personalizada, rápida y eficiente.
	Percepción de poca claridad en la información de pensiones	Transparencia financiera: comunicación clara y anticipada sobre costos y planes.	Mayor confianza y previsibilidad para estudiantes y familias.
	Brechas de acceso según territorio de origen	Educación descentralizada: sedes virtuales y alianzas locales.	Cobertura ampliada y equidad territorial.
	Estudiantes virtuales con escasa experiencia de vida universitaria	Diseño de experiencias integrales virtuales: actividades extraacadémicas en línea.	Mayor sentido de pertenencia estudiantil en todas las modalidades.
	Estudiantes con baja autoestima y capacidades socioemocionales frágiles	Programa de desarrollo personal y bienestar: talleres de autoestima, resiliencia y motivación.	Mejor bienestar emocional y rendimiento académico.

PARTE 2 DE 2

Temática	Problema o aspecto a fortalecer	Alternativa estratégica/acción (opciones sintéticas)	Resultado esperado
4. Empleabilidad, Vinculación y Emprendimiento	Vínculo universidad–empresa poco estructurado	Comité Consultivo de Empleadores: definir competencias y fortalecer prácticas y empleo.	Programas académicos alineados al mercado laboral.
	Carreras de oficio exitosas pero poco potenciadas	Fortalecimiento de carreras técnicas y de oficio.	Mayor inserción laboral y prestigio en educación técnica.
	Bolsa de trabajo poco dinámica y débil	Plataforma de empleabilidad digital.	Incremento de inserciones laborales registrados.
	Ecosistema de emprendimiento universitario débil	Centro de innovación y emprendimiento: incubadora universitaria y mentorías.	Aumento de proyectos emprendedores y startups universitarias.
	Falta de apoyo específico para estudiantes emprendedores y autoempleados	Ruta universitaria para emprendedores: talleres, incubación y apoyo en redes.	Creación de nuevas empresas y proyectos sostenibles.
	Alumni poco organizados y desconectados	Red Alumni activa y participativa: mentorías, empleabilidad y networking.	Egresados comprometidos y cooperación intergeneracional.
	Escasa participación sistemática de empleadores en el diseño curricular	Consejo asesor académico-empresarial: reuniones periódicas.	Fortalecimiento de la empleabilidad y pertinencia curricular.
5. Gestión Institucional y Sostenibilidad	Impacto social y tercera misión poco visibilizados	Proyectos de impacto social y sostenibilidad: fortalecer la tercera misión.	Mayor visibilidad y reputación social.
	Procesos de aseguramiento de la calidad fragmentados	Sistema de calidad y mejora continua: acreditaciones y autoevaluación.	Certificación institucional y confianza social.
	Altas tasas de deserción y baja titulación	Programa de permanencia estudiantil: monitoreo y acompañamiento integral.	Reducción del abandono y aumento de titulación.
	Posgrado presencial poco atractivo y poco rentable	Rediseño del posgrado presencial: programas actualizados y con alto valor agregado.	Mayor matrícula y sostenibilidad del posgrado.
	Posgrado a distancia con competencia externa creciente	Posgrado virtual competitivo: alianzas internacionales y certificaciones conjuntas.	Mayor alcance y prestigio internacional.
	Portafolio de carreras poco ajustado a la demanda y rentabilidad	Gestión estratégica del portafolio académico.	Mejor alineación entre oferta y demanda educativa.
	Gasto en publicidad y mantenimiento sin claro retorno	Optimización presupuestaria: control del gasto y análisis de ROI.	Eficiencia financiera institucional.
	Procesos administrativos lentos y burocráticos	Transformación digital administrativa.	Procesos ágiles, simples y eficientes.
	Comunicación con padres y familias poco sistemática	Canales permanentes de contacto: boletines y plataformas.	Relación colaborativa y confianza con familias.
	Posicionamiento institucional debilitado o negativo	Estrategia de reputación institucional: comunicación estratégica y presencia digital.	Mejora de imagen pública y confianza social.
	Falta de estructura en la gestión de sostenibilidad	Reportes estructurados de sostenibilidad: alineados a ODS.	Transparencia y reconocimiento externo.
	Escasa presencia de la institución en el debate de políticas públicas	Unidad de análisis y políticas públicas.	Participación en decisiones y liderazgo académico.

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 1

PG. 250

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 2

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	% AVANCE 2026	% AVANCE 2027	% AVANCE 2028	% AVANCE 2029	% AVANCE 2030	Documento de Sustento
2. Brindar apoyo y servicios de soporte a los estudiantes para fortalecer su crecimiento personal, académico y profesional, mediante programas de acompañamiento, actividades culturales, deportivas y de integración, orientados a responder a sus necesidades y contribuir al desarrollo de una comunidad universitaria saludable, participativa y comprometida con su entorno.	281. ()	1) Diagnosticar intereses y definir una oferta anual de actividades (deporte, cultura, tutoría y vida universitaria) con calendario institucional. 2) Establecer registro digital de participación y mecanismos de retroalimentación (encuestas) para evidenciar satisfacción.	4) Implementar pilotos en el 30% de escuelas y consolidar línea base de participación. 5) Formalizar convenio con aliados externos para ampliar cobertura y recursos. 6) Publicar reporte anual de participación y satisfacción, ajustando la programación según evidencias.	7) Implementar pilotos en el 60% de escuelas y consolidar línea base de participación. 8) Implementar tablero de control por campus (participación, satisfacción, cobertura) y mejora continua. 9) Consolidar portafolio institucional de actividades con estándares de calidad. 10) Auditar evidencias (testimonios, encuestas, actos) y estandarizar.	10) Implementar pilotos en el 100% de escuelas y consolidar línea base de participación. 11) Optimizar la oferta mediante evaluación de impacto y cerrar brechas de cobertura por campus. 12) Auditar evidencias (testimonios, encuestas, actos) y estandarizar. 13) Escalar el modelo al 100% de campus, estandarizando rutas de atención y tiempos de respuesta.	14) Institucionalizar la oferta anual como proceso del SSC y acreditaciones con revisión semestral y mejora continua. 15) Asegurar sostenibilidad (presupuesto, responsables, alianzas) y continuidad del registro digital. 16) Publicar informe institucional 2030 de resultados e impacto en bienestar y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 16 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	19%	38%	56%	81%	100%	Informe 0.281. ()
	282. ()	1) Mayor e impacto de Bienestar (componentes, servicios, roles y rutas de atención) e indicadores por campus a través de la H+V. 2) Integrar el modelo con permanencia (alerta temprana) e inclusión (diversidad para atención integral). 3) Implementar sistema de registro y seguimiento de servicios/atenciones.	4) Implementar pilotos en el 10% de escuelas y consolidar línea base de atención. 5) Escalar el modelo al 30% de campus, estandarizando rutas de atención y tiempos de respuesta. 6) Capacitar equipos de bienestar y tutores; formalizar red de derivación externa. 7) Implementar tablero de indicadores y reporte anual con planes de mejora por	8) Escalar el modelo al 70% de campus, estandarizando rutas de atención y tiempos de respuesta. 9) Fortalecer la virtualización de servicios (legenda, teleorientación, seguimiento con trazabilidad). 10) Estandarizar evidencias y documentación del modelo en el SSC y	11) Escalar el modelo al 100% de campus, estandarizando rutas de atención y tiempos de respuesta. 12) Auditar desempeño del modelo (cobertura, tiempos, satisfacción, efectividad) y cerrar brechas por campus. 13) Optimizar el portafolio de servicios según demanda y evidencia.	15) Consolidar la implementación total del modelo en todos los campus con evidencias consolidadas. 16) Publicar informe institucional 2030 de plan de sostenibilidad 2031-2035. 17) Mantener gobernanza permanente (comité, presupuesto, revisión anual de indicadores).	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	24%	41%	59%	82%	100%	Informe 0.282. ()
	283.A. ()	1) Aprobar política (IDE y protocolos de atención confidencial (salud, tiempos, responsable) con enfoque preventivo. 2) Implementar piloto de canal único y sistema de registro de casos con trazabilidad y confidencialidad. 3) Capacitar equipos clave y levantar línea base de barreras y casos.	4) Desplegar el programa IDE en 3 campus con campañas preventivas y rutas de apoyo académico y psicoasociad. 5) Virtualizar servicios de tutoría y bienestar para accesibilidad (legenda, teleorientación, seguimiento). 6) Monitorear tiempos de atención y satisfacción; reporte anual con mejoras.	7) Desplegar el programa IDE en 8 campus con campañas preventivas y rutas de apoyo académico y psicoasociad. 8) Implementar quejas razonables y apoyos por perfil con evidencia por caso/beneficio. 9) Integrar IDE con alerta temprana para disminuir deserción asociada a barreras de acceso. 10) Auditar cumplimiento de protocolos y calidad de evidencias (confidencialidad, cierre de casos).	11) Desplegar el programa IDE en 13 campus con campañas preventivas y rutas de apoyo académico y psicoasociad. 12) Optimizar el programa con base en datos (tendencias, reincidencias, tiempos, efectividad). 13) Fortalecer alianzas externas para derivación y acompañamiento especializado. 14) Estandarizar reportes institucionales y planes de mejora por campus.	16) Consolidar el programa IDE institucional con cobertura total, atención oportuna y evidencias auditables en el SSC y acreditaciones. 16) Publicar informe institucional 2030 de inclusión y permanencia con acciones correctivas/barreras. 17) Asegurar sostenibilidad (recursos, capacitación anual, revisión de políticas).	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	18%	35%	53%	82%	100%	Informe 0.283. ()
	284.A. ()	1) Definir plan maestro de infraestructura: wellness (requerimientos, estándares de accesibilidad/seguridad) y presupuesto multianual. 2) Diseñar y habilitar un espacio piloto priorizado con protocolo de uso y mantenimiento. 3) Implementar sistema de reservas/registro de uso y línea base de usuarios.	4) Ampliar infraestructura a 3 campus, asegurando accesibilidad universal y señalética. 5) Implementar equipamiento y servicios asociados con horarios definidos. 6) Monitorear uso, satisfacción y mantenimiento con reportes trimestrales.	7) Integrar espacios wellness según modelos de bienestar (rutas de atención y actividades programadas). 8) Operación optimizada (reservas, seguridad, mantenimiento preventivo) y evidencias en SSC. 9) Incrementar cobertura y uso con campañas y articulación con programas académicos.	10) Auditar infraestructura (condiciones, accesibilidad, seguridad, uso) y ejecutar mejoras correctivas. 11) Optimizar la experiencia del usuario (servicio, horarios, protocolos) según evidencia. 12) Consolidar indicadores institucionales de uso e impacto.	13) Completar la implementación institucional según plan maestro y cobertura por campus. 14) Asegurar sostenibilidad (mantenimiento, responsables, auditorios anuales). 15) Publicar informe institucional 2030 de operación e impacto de la infraestructura wellness.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.284. ()
	285.A. ()	1) Aprobar el sistema integral de salud mental (prevención, atención, crisis y derivación) con tiempos de respuesta definidos. 2) Implementar canal de atención (virtual y presencial) con confidencialidad y registro de casos. 3) Capacitar docentes/tutores en detección temprana y ejecutar piloto de intervención en un campus.	4) Escalar el sistema a 3 campus y formalizar red de derivación externa con convenio. 5) Implementar programas preventivos (habilidades socioemocionales, manejo del estrés) y grupos de apoyo. 6) Monitorear tiempos de atención, cierre de casos y satisfacción; reporte anual con mejoras.	7) Escalar el sistema a 8 campus y formalizar red de derivación externa con convenio. 8) Integrar salud mental con alerta temprana y permanencia para seguimiento de estudiantes en riesgo. 9) Estandarizar expediente digital y auditoría de cumplimiento de protocolos. 10) Ampliar cobertura de telepsicología y seguimiento continuo.	11) Escalar el sistema a 13 campus y formalizar red de derivación externa con convenio. 12) Optimizar efectividad (detección de crisis, continuidad de atención, reincidencia) con acciones focalizadas. 13) Auditar evidencias y fortalecer capacidades del equipo (supervisor clínico). 14) Publicar reporte anual y plan de mejora por campus.	15) Consolidar el sistema integral con cobertura total, tiempos cumplidos y evidencias auditables en SSC y acreditaciones. 16) Asegurar sostenibilidad (capacidad instalada, presupuesto, capacitación anual) y mejora continua. 17) Publicar informe institucional 2030 de salud mental y resultados en permanencia/bienestar académico.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	18%	35%	53%	82%	100%	Informe 0.285. ()
	286. ()	1) Analizar tasas históricas. 2) Identificar factores de riesgo. 3) Establecer línea base.	4) Implementar tutorías académicas. 5) Fortalecer acompañamiento psicoeducativo. 6) Monitorear estudiantes en riesgo. 7) Ajustar intervenciones.	8) Evaluar efectividad de acciones. 9) Integrar tecnologías de seguimiento. 10) Ajustar estrategias. 11) Documentar resultados.	12) Escalar el modelo institucional. 13) Integrar buenas prácticas. 14) Ajustar políticas académicas.	15) Consolidar el sistema de permanencia. 16) Integrar retención al planeamiento. 17) Reportar resultados sostenidos.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	18%	41%	65%	82%	100%	Informe 0.286. ()
	287. ()	1) Analizar trayectorias académicas. 2) Identificar cuellos de botella. 3) Revisar normativas. 4) Establecer línea base.	5) Optimizar procesos de titulación. 6) Acompañar cohortes críticas. 7) Simplificar trámites. 8) Monitorear avances.	9) Ajustar normativas académicas. 10) Fortalecer seguimiento final. 11) Documentar mejoras.	12) Evaluar impacto institucional. 13) Ajustar estrategias. 14) Integrar resultados a la planificación. 15) Validar con órganos académicos.	16) Consolidar la mejora sostenida. 17) Sistematizar aprendizajes. 18) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	22%	44%	61%	83%	100%	Informe 0.287. ()
	288. ()	1) Revisar normativa vigente. 2) Mejorar procesos. 3) Identificar puntos críticos.	4) Digitalizar el proceso. 5) Capacitar personal. 6) Implementar seguimiento de casos. 7) Definir plazos estándar.	8) Monitorear tiempos de respuesta. 9) Evaluar satisfacción estudiantil. 10) Ajustar procedimientos. 11) Documentar mejoras.	12) Integrar mejores tecnologías. 13) Ajustar normativa interna. 14) Estandarizar reportes.	15) Consolidar el proceso institucional. 16) Integrar al sistema de calidad. 17) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	18%	41%	65%	82%	100%	Informe 0.288. ()
	289. ()	1) Identificar estudiantes con bajo rendimiento. 2) Analizar causas académicas. 3) Analizar factores institucionales. 4) Establecer línea base.	5) Implementar planes de apoyo. 6) Fortalecer tutorías disciplinares. 7) Monitorear avances. 8) Ajustar intervenciones.	9) Evaluar impacto de acciones. 10) Ajustar estrategias pedagógicas. 11) Documentar evidencias.	12) Integrar apoyo académico a bienestar. 13) Sistematizar buenas prácticas. 14) Ajustar políticas académicas. 15) Integrar resultados a la gestión.	16) Consolidar el sistema institucional. 17) Integrar al planeamiento académico. 18) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	22%	44%	61%	83%	100%	Informe 0.289. ()
	343.A. ()	1) Definir modelo de acompañamiento integral (tutorías, alerta temprana) y línea base de retención/derivación. 2) Implementar sistema de alerta temprana y pilotos en programas críticos. 3) Capacitar tutores/monitores y definir rutas de atención y derivación. 4) Escalar el sistema de acompañamiento y estandarizar protocolos de intervención al 100%. 5) Implementar en cooperación con (Eje Gobernanza una gestión de portafolio de carreras por campus con monitoreo de indicadores críticos (financieros, retención, deserción, excusaciones).	6) Escalar el sistema de acompañamiento y estandarizar protocolos de intervención al 100%. 7) Implementar seguimiento de casos con trazabilidad y reportes periódicos. 8) Ajustar intervenciones según causas de deserción y rendimiento.	9) Fortalecer acompañamiento a la gestión académica (comités de permanencia) y fortalecer tutorías disciplinares. 10) Optimizar análisis de retención/desempeño por cohorte y asignaturas críticas. 11) Consolidar servicios virtuales de tutoría y orientación académica.	12) Auditar la efectividad del sistema (tiempos de atención, cierre de casos, retención) y cerrar brechas por programa. 13) Implementar mejoras focalizadas (retención, acompañamiento intensivo). 14) Publicar reporte anual de permanencia y mejora continua.	15) Institucionalizar el sistema como proceso del SSC y acreditaciones con roles, indicadores y revisión semestral. 16) Garantizar sostenibilidad del modelo (capacidad, presupuesto, digitalización) y consolidación de evidencias. 17) Reportar impacto final en permanencia y éxito académico.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,t} = [(A2/AP_{i,t-1}) \times 100] + PR_{i,t-1}$ AE: 1 (1xPA)	100%	29%	47%	65%	82%	100%	Informe 0.343. ()

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 3

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	% AVANCE 2026	% AVANCE 2027	% AVANCE 2028	% AVANCE 2029	% AVANCE 2030	Documento de Sustento
3. Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respondiendo la expectativa estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral	3C1A.1.1	1) Definir estructura del SSC participativo (comités, roles, canales) e indicadores por programa con línea base. 2) Implementar sistema de seguimiento y trazabilidad (tablero, actas, evidencias) y plan de acreditación 2026 con acciones a ejecutar. 3) Capacitar a responsables por programa/área en seguimiento de indicadores. 4) Identificar brechas críticas.	4) Estandarizar mecanismos de participación (docentes, estudiantes, familias cuando aplique) y ciclos de revisión trimestral. 5) Ejecutar planes de mejora por programa y consolidar evidencias en repositorio/SSC. 6) Realizar auditoría interna anual del SSC e implementar acciones correctivas. 7) Implementar mejoras prioritarias.	7) Escalar el SSC a todos los programas/unidades definidas; consolidar tableros y reportes mensuales. 8) Fortalecer cultura de calidad (formación, comunicación) y participación activa en toma de decisiones. 9) Preparar evidencias para evaluación externa/seguimiento de acreditación. 10) Monitorear percepción. 11) Evaluar impacto de mejoras. 12) Ajustar estrategias. 13) Documentar resultados.	10) Optimizar cumplimiento de indicadores; cerrar brechas críticas con planes focalizados. 11) Auditar trazabilidad y efectividad del SSC; actualizar políticas/procedimientos según hallazgos. 12) Publicar reporte anual de calidad por programa (Indicadores, decisiones, evidencias). 13) Integrar resultados a la gestión. 14) Fortalecer retroalimentación.	13) Consolidar SSC con evidencias completas y ciclo de mejora institucionalizado. 14) Sistematizar auditorías y revisión de indicadores; preparar proceso de acreditación final (si aplica) con evidencias. 15) Emitir informe institucional 2030 de resultados del SSC y mejora continua.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.3C1.1
	3C1A.1.2	1) Diseñar y validar encuesta. 2) Aplicar medición base. 3) Analizar resultados. 4) Identificar brechas críticas.	4) Ejecutar el plan de mejora post-SOPA (acciones priorizadas) y asegurar evidencias por proceso/programa en el repositorio institucional. 5) Estandarizar el seguimiento de indicadores (tableros mensuales) y ciclos de revisión trimestral con actas y decisiones. 6) Iniciar implementación de estándares Middle States (políticas académicas y de gobernanza, evaluación de resultados, evidencia de mejora continua; auditoría interna anual).	7) Escalar la implementación del plan Middle States a todas las unidades definidas; consolidar evidencias por estándar (políticas, resultados, mejoras). 8) Fortalecer cultura de calidad: formación anual, comunicación interna y mecanismos de participación formal (docentes/estudiantes/egresados) en mejoras continuas. 9) Realizar simulacro de evaluación externa y cerrar brechas críticas identificadas (CAPA documentada).	10) Considerar evidencias completas de implementación (De-Rta pKa) y demostrar resultados: cumplimiento de indicadores, mejoras aplicadas y efectividad. 11) Ejecutar auditoría interna y revisión directiva del SSC; actualizar políticas/procedimientos y asegurar trazabilidad total. 12) Preparar dossier Middle States (autoestudio, anexos, evidencias) y plan de visita; verificación de consistencia documental.	13) Presentar el autoestudio y evidencias finales para Middle States y gestionar la evaluación/visita conforme al cronograma. 14) Alinear observaciones/lecciones aprendidas de la evaluación (si aplica) y cerrar acciones correctivas con evidencias. 15) Obtener la acreditación Middle States y dejar institucionalizado el ciclo anual de autoevaluación, auditoría interna y mejora continua (plan 2021-2030).	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 30-30	$PR_1 = [(A12/AP_{30-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.3C1.2
	3C1A.1.3	1) Definir estructura del SSC participativo (comités, roles, canales) e indicadores por programa con línea base. 2) Implementar sistema de seguimiento y trazabilidad (tablero, actas, evidencias) y plan de acreditación 2026 con acciones a ejecutar. 3) Capacitar a responsables por programa/área en seguimiento de indicadores y mejora continua.	4) Estandarizar mecanismos de participación (docentes, estudiantes, familias cuando aplique) y ciclos de revisión trimestral. 5) Ejecutar planes de mejora por programa y consolidar evidencias en repositorio/SSC. 6) Realizar auditoría interna anual del SSC e implementar acciones correctivas documentadas.	7) Escalar el SSC a todos los programas/unidades definidas; consolidar tableros y reportes mensuales. 8) Fortalecer cultura de calidad (formación, comunicación) y participación activa en toma de decisiones. 9) Preparar evidencias para evaluación externa/seguimiento de acreditación (según cronograma).	10) Optimizar cumplimiento de indicadores; cerrar brechas críticas con planes focalizados. 11) Auditar trazabilidad y efectividad del SSC; actualizar políticas/procedimientos según hallazgos. 12) Publicar reporte anual de calidad por programa (Indicadores, decisiones, mejoras).	13) Consolidar SSC con evidencias completas y ciclo de mejora institucionalizado. 14) Sistematizar auditorías y revisión de indicadores; preparar proceso de acreditación final (si aplica) con evidencias. 15) Emitir informe institucional 2030 de resultados del SSC y mejora continua.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.3C1.3
	3C1A.1.4	1) Levantar línea base de empleabilidad. 2) Diseñar sistema de seguimiento. 3) Identificar sectores prioritarios. 4) Definir indicadores.	5) Establecer alianzas con empleadores. 6) Fortalecer prácticas profesionales. 7) Monitorear inserción laboral.	8) Integrar competencias de empleabilidad al currículo. 9) Ajustar perfiles de egreso. 10) Evaluar pertinencia formativa. 11) Documentar resultados.	12) Ajustar programas académicos. 13) Fortalecer seguimiento longitudinal. 14) Integrar resultados a la planificación.	15) Consolidar el modelo institucional. 16) Integrar empleabilidad a la calidad académica. 17) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	24%	41%	65%	82%	100%	Informe 0.3C1.4
	3C1A.1.5	1) Alinear metas con el plan estratégico. 2) Definir indicadores operativos. 3) Establecer líneas base. 4) Capacitar equipos directivos.	5) Monitorear cumplimiento anual. 6) Retroalimentar resultados. 7) Ajustar planes operativos. 8) Documentar avances.	9) Evaluar desempeño comparado. 10) Fortalecer capacidades de gestión. 11) Integrar resultados a decisiones.	12) Ajustar metas intermedias. 13) Evaluar impacto institucional. 14) Integrar resultados a gobernanza. 15) Ajustar estrategias.	16) Consolidar la gestión por resultados. 17) Sistematizar aprendizajes. 18) Reportar desempeño institucional.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	22%	44%	61%	83%	100%	Informe 0.3C1.5
3. Establecer políticas y procedimientos que cumplan con las exigencias de regulación nacional e internacional, asegurando la mejora continua y respondiendo la expectativa estudiantil desde la admisión hasta su inserción en el mercado laboral	6C2A.1.1	1) Construcción del sistema de indicadores estructurales. 2) Definir marco institucional de indicadores. 3) Priorizar indicadores estratégicos. 4) Establecer estándares de calidad de datos.	2) Implementación del 40% de indicadores 3) Implementación del 60% de indicadores	3) Implementación del 80% de indicadores 4) Implementación del 100% de indicadores	4) Implementación del 80% de indicadores 5) Implementación del 100% de indicadores	5) Implementación del 100% de indicadores 6) Implementación del 100% de indicadores	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 5 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.6C2.1
	6C2A.1.2	1) Definir marco institucional de indicadores. 2) Priorizar indicadores estratégicos. 3) Establecer estándares de calidad de datos.	4) Definir responsables de medición. 5) Implementar herramientas de seguimiento. 6) Capacitar usuarios claves. 7) Validar calidad de datos. 8) Ajustar indicadores operativos.	9) Integrar indicadores a la toma de decisiones. 10) Fortalecer reportes institucionales. 11) Evaluar consistencia del sistema. 12) Documentar mejoras.	13) Ajustar el sistema según evaluación. 14) Integrar indicadores a la planificación. 15) Fortalecer uso en gobernanza.	16) Consolidar el sistema institucional. 17) Integrar al ciclo de mejora continua. 18) Reportar resultados estratégicos.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_1 = [(A12/AP_{26-30}) \times 100] + PR_{-1}$; AE: 1 (1aPA)	100%	17%	44%	67%	83%	100%	

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 4

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	% AVANCE 2026	% AVANCE 2027	% AVANCE 2028	% AVANCE 2029	% AVANCE 2030	Documento de Sustento	
4. Fortalecer la cultura institucional de investigación, creatividad e innovación, promoviendo la producción científica, el intercambio académico y la proyección global de la universidad.	41.L	1) Aprobar el plan de internacionalización de la investigación (políticas/áreas prioritarias, metas, presupuesto) y línea base. 2) Identificar y formalizar convenios/alianzas clave (universidades, centros, redes) con agenda de trabajo y responsables. 3) Diseñar un portafolio de actividades (seminarios, coloquios, congresos, talleres) con responsables y presupuesto. 4) Definir el programa institucional de cultura investigativa (seminarios, mentorías, foros, incentivos) con responsables y presupuesto. 5) Implementar acciones iniciales en metodología, escritura científica e integridad (éica) (docentes y estudiantes) y activar piloto de seminarios. 6) Instalar un calendario anual de actividades (coloquios, jornadas, talleres) con	4) Escalar proyectos colaborativos y coautorías; fortalecer participación en redes y convocatorias internacionales. 5) Implementar incentivos y soporte (transporte, revisión, fondos semilla) para publicaciones/proyectos internacionales. 6) Realizar resultados anuales (colores, afiches, eventos, publicaciones) con 7) Escalar seminarios y mentorías a más programas; formalizar rutas de investigación formativa por escuela/facultad. 8) Implementar incentivos y reconocimiento (bolsas, productos, participación en eventos) y seguimiento semestral de resultados. 9) Medir avances (proyectos, ponencias, tesis, artículos) y ajustar el programa.	7) Consultar al menos un programa de movilidad/estancias de investigación (docentes/estudiantes) con evidencias. 8) Aumentar participación en convocatorias y proyectos internacionales; fortalecer gestión de compliance/financas. 9) Interar evidencias en CRIS/Repositorio y asegurar auditorías internas. 10) Optimizar la efectividad del programa con acompañamiento focalizado por área. 11) Consultar líneas y comunidades de práctica por facultad con metas mínimas de productos por año. 12) Integrar investigación formativa al currículo (proyectos de aula, asignaturas, talleres) y evidenciar resultados en SSC/CRIS. 13) Auditar cumplimiento del programa y calidad de evidencias; elaborar acciones	10) Optimizar calidad de alianzas (impacto, continuidad) y cerrar brechas en áreas prioritarias. 11) Auditar evidencias y resultados (proyectos, coautorías, productos) y ejecutar acciones correctivas. 12) Publicar reporte anual al dossier de internacionalización de investigación. 13) Optimizar la efectividad del programa con acompañamiento focalizado por área. 14) Publicar reporte anual al dossier de internacionalización de investigación. 15) Consultar al menos un programa de movilidad/estancias de investigación (docentes/estudiantes) con evidencias. 16) Aumentar participación en convocatorias y proyectos internacionales; fortalecer gestión de compliance/financas. 17) Escalar seminarios y mentorías a más programas; formalizar rutas de investigación formativa por escuela/facultad. 18) Implementar incentivos y reconocimiento (bolsas, productos, participación en eventos) y seguimiento semestral de resultados. 19) Medir avances (proyectos, ponencias, tesis, artículos) y ajustar el programa.	13) Institucionalizar el plan con revisión anual y sostenibilidad financiera; consolidar portafolio de alianzas activas. 14) Demostrar impacto (proyectos, coautorías, movilidad, financiamiento) y publicar informe institucional 2030. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 de internacionalización de investigación. 16) Institucionalizar el programa como política permanente con gobernanza y presupuesto; ciclo anual de mejora continua. 17) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 18) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.412.L	
	42.L	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.422.L
	43.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	33%	50%	67%	83%	100%	Informe 0.433.L
	44.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	25%	44%	63%	83%	100%	Informe 0.444.L
	45.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.455.L
	46.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.466.L
	47.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.477.L
	48.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.488.L
	49.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.499.L
	50.A	1) Definir política de publicación (indexación/área impacto), incentivos y línea base 2026; actualizar reglamentos. 2) Definir la correspondiente línea de base. 3) Definir un programa de soporte al emprendimiento mediante el uso +D+I buscando sinergias con el área de emprendimiento IM. 4) Digitalizar el 10% de procesos identificados.	5) Escalar la digitalización al 25% de los procesos identificados. 6) Implementar primeros proyectos +D+I en cooperación con IM (mínimo 2)	7) Escalar la digitalización al 50% de los procesos identificados. 8) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 6 proyectos activos)	9) Escalar la digitalización al 75% de los procesos identificados. 10) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 8 proyectos activos)	11) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 12) Trazabilidad y seguimiento a los primeros proyectos +D+I para emprendimiento (lograr un mínimo de 10 proyectos activos)	13) Escalar la digitalización al 100% de los procesos identificados. 14) Demostrar impacto institucional (participación, productos, visibilidad) con informe 2030 y evidencia consolidada. 15) Definir hoja de ruta 2031-2035 para madurar de seminarios, formación y	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_{i,j} = [(A_i/A_{P_{2026-30}}) \times 100] + PR_{i,j} : AE, I (2 \times PA_i)$	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.510.L

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 5

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	% AVANCE 2026	% AVANCE 2027	% AVANCE 2028	% AVANCE 2029	% AVANCE 2030	Documento de Sustento
5. Impulsar proyectos sostenibles y de responsabilidad social, con la participación activa de la comunidad universitaria, que fortalezcan en estudiantes y egresados las competencias de emprendimiento, innovación y liderazgo, contribuyendo al progreso económico, social, cultural y ambiental de su entorno.	ST3 ()	1) Usar y aprobar el programa de innovación social e impacto (líneas, criterios, aliados, indicadores) y línea base. 2) Implementar proyectos piloto con comunidades/sector público/ONG (aprendizaje-servicio cuando aplique) con evidencias y medición. 3) Crear el sistema de reporte de sostenibilidad e impacto (beneficiarios, resultados, satisfacción, sostenibilidad) y repositorio de evidencias, <i>verificando, mediendo, evaluando, informando</i> .	4) Escalar el programa a más facultades y formalizar alianzas territoriales; estandarizar metodología de formulación y evaluación. 5) Integrar voluntariado, prácticas y proyectos de aula con impacto social, asegurando trazabilidad por programa. 6) Publicar reporte anual de impacto (proyectos, beneficiarios, resultados) y plan de mejora.	7) Consolidar portafolio institucional de proyectos de impacto con continuidad (multiannual) y cofinanciación cuando aplique. 8) Fortalecer medición de impacto (indicadores, línea base vs. resultados) y comunicación de resultados. 9) Integrar evidencias del programa al SGC y preparar auditorías internas.	10) Optimizar efectividad del portafolio (priorización por resultados) y cerrar brechos de evidencias y sostenibilidad. 11) Auditar metodología, resultados y trazabilidad; implementar acciones correctivas documentadas. 12) Fortalecer posicionamiento institucional mediante divulgación de resultados e impacto.	13) Institucionalizar el programa con gobernanza y financiamiento sostenible; ciclo anual de mejora continua. 14) Demostrar impacto institucional consolidado con informe 2030. 15) Definir hoja de ruta 2021–2035 de innovación social y relacionamiento territorial.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = ((AE/AP_{2026-2030}) \times 100) + PR_{n-1}$; AE, E (≥80%)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.573 ()
	ST4 ()	1) Definir y aprobar el ecosistema emprendedor institucional (incubación/aceleración, mentoría, roles, indicadores) y línea base. 2) Implementar pilotos de incubación y mentoría (cohortes) con aliados (invertores, angel, incubadora) y registro de resultados. 3) Instalar portafolio de servicios (formación, asesoría legal/financiera, pitch) y canal de convocatoria anual.	4) Escalar incubación/aceleración a más programas y consolidar red de mentores y aliados (fondos, empresas, gobierno). 5) Implementar fondos semilla/beneficios (según viabilidad) y un pipeline de proyectos con seguimiento trimestral. 6) Publicar reporte anual de emprendimientos atendidos, supervivencia/avance y lecciones aprendidas.	7) Integrar el ecosistema con investigación aplicada y transferencia (prototipo, PI, laboratorios) para madurar proyectos. 8) Fortalecer vietas de validación (hechos, demo days, pilotos con empresas) y evidenciar resultados. 9) Implementar tablero institucional (startups activas, ventas/validación, empleo generado, satisfacción) y mejora continua.	10) Optimizar el pipeline por datos: cerrar brechos de calidad de proyectos y aumentar tasa de graduación del programa. 11) Auditar evidencias y trazabilidad de servicios/resultados e integrar al SGC. 12) Consolidar alianzas estratégicas y mecanismos de financiamiento recurrente.	13) Institucionalizar el ecosistema emprendedor con procesos estandarizados, presupuesto y alianzas sostenibles. 14) Demostrar impacto (emprendimientos activos, validación/ventas, empleo generado) con informe institucional 2030. 15) Definir hoja de ruta 2021–2035 del ecosistema de emprendimiento.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = ((AE/AP_{2026-2030}) \times 100) + PR_{n-1}$; AE, E (≥80%)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.574 ()
	ST5 ()	1) Definir la gobernanza del ecosistema universidad–empresa y línea base (convenios, empleadores, prácticas/proyectos) con tablero inicial. 2) Implementar sistemas de seguimiento (CRM/bases/registros) y activar pilotos con empleadores (prácticas, proyectos, mentorías). 3) Instalar comités consultivos empresariales piloto para validar Perfil de Egreso y priorizar ajustes.	4) Escalar la activación de convenios y aumentar la cobertura de prácticas/proyectos con empresas por programa. 5) Estandarizar evidencias y seguimiento (resultados, satisfacción, acuerdos implementados) y reporte anual. 6) Fortalecer el Centro de Empleabilidad (servicios, atención, seguimiento de casos) y medición de satisfacción.	7) Consolidar comités consultivos en la mayoría de programas y ejecutar ajustes derivados en currículo y empleabilidad. 8) Incrementar experiencias formativas con empresas (proyectos reales, investigación aplicada) con evidencias verificables. 9) Implementar analítica de empleabilidad y tableros por programa (oportunidades, participación, satisfacción).	10) Optimizar desempeño del ecosistema (adopción, calidad de convenios, cobertura estudiantil) y cerrar brechos por programa. 11) Auditar evidencias y trazabilidad; integrar documentación al SGC. 12) Consolidar red de empleadores y procesos recurrentes de reclutamiento/mentorías.	13) Institucionalizar el ecosistema con procesos estandarizados y mejora continua basada en indicadores. 14) Demostrar impacto en empleabilidad e inserción laboral con informe 2030 (y plan de continuidad). 15) Definir hoja de ruta 2021–2035 del ecosistema universidad–empresa.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = ((AE/AP_{2026-2030}) \times 100) + PR_{n-1}$; AE, E (≥80%)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe D.575 ()

ACCIONES OBJETIVO INSTITUCIONAL 6

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030	INDICADOR AVANCE DE ACCIONES	FORMULA AVANCE ACCIONES ANUAL	META AÑO 2026-2030	% AVANCE 2026	% AVANCE 2027	% AVANCE 2028	% AVANCE 2029	% AVANCE 2030	Documento de Sustento
6. Asegurar el acceso inclusivo y equitativo a una educación superior de calidad, exigiendo recursos físicos y tecnológicos que promuevan la formación profesional, competencias con el desarrollo humano y sostenible del país.	6GLA.1.1	1) Aprobador política y plan de inclusión y diversidad con gobernanza, protocolos y presupuesto. 2) Implementar canal de atención y registro de casos con confidencialidad y tiempos de respuesta. 3) Capacitar a equipos clave y levantar línea base de barreras e incidencias.	4) Desplegar el plan en campus/programas y ejecutar campañas preventivas y rutas de apoyo. 5) Virtualizar servicios de bienestar/tutoría y seguimiento de casos con accesibilidad. 6) Monitorear cumplimiento de tiempos de atención y satisfacción; reporte anual con mejoras.	7) Implementar ajustes razonables y apoyos; integrar con alerta temprana para permanencia. 8) Auditor cumplimiento de protocolos y calidad de evidencias; cerrar brechas por campus. 9) Fortalecer alianzas externas para derivación y acompañamiento especializado.	10) Optimizar el plan según datos (tendencias, reincidencias, efectividad) y estandarizar reportes institucionales. 11) Consolidar mecanismos de participación y comunicación interno sobre inclusión. 12) Implementar CAPA y mejora continua documentada en el SGC.	13) Consolidar cobertura total y evidencias auditables del plan; institucionalizar revisión anual. 14) Publicar informe institucional 2030 de inclusión y resultados en bienestar/permanencia. 15) Asegurar sostenibilidad (recursos, capacitación anual, actualización de políticas).	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = [(A_n / AP_{26-30}) \times 100] + PR_{n-1}$ Añ. 1 (1aPA.)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.6GL.1.1
	6GLA.1.2	1) Definir plan maestro de infraestructura tecnológica sostenible (estándares, brechos, priorización) y presupuesto multiannual. 2) Ejecutar mejoras piloto en infraestructura crítica (red, aulas, seguridad física) y establecer inventario y mantenimiento. 3) Implementar SLA de soporte y tablero de incidentes/servicios con línea base. 4) Implementar en cooperación con Eje Académico una gestión de portafolio de carreras por campus con monitoreo de indicadores críticos (financiero, retención, deserción, crecimiento).	5) Escalar mejoras a más campus; estandarizar equipamiento y servicios tecnológicos. 6) Implementar mantenimiento preventivo y monitoreo; medir disponibilidad y satisfacción. 7) Documentar evidencias para auditorías y mejora continua.	8) Homogeneizar servicios tecnológicos entre campus y fortalecer capacidad (brecho de banda, nube, respaldo). 9) Integrar la infraestructura a los tableros del SGC y gestión de riesgos. 10) Auditor cumplimiento de estándares y ejecutar mejoras.	11) Optimizar operación (costos, disponibilidad, seguridad) con analítica y priorización basada en datos. 12) Renovar equipos críticos y cerrar brechas de accesibilidad/servicio. 13) Publicar reporte anual de desempeño tecnológico y planes de mejora.	14) Completar homogenización y sostenibilidad del plan maestro; auditorías anuales de continuidad/seguridad. 15) Asegurar evidencias consolidadas para acreditación y rendición de cuentas. 16) Emitir informe institucional 2030 de impacto en calidad del servicio y experiencia.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 15 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = [(A_n / AP_{26-30}) \times 100] + PR_{n-1}$ Añ. 2 (2aPA.)	100%	25%	44%	63%	81%	100%	Informe 0.6GL.1.2
	6GL.1.3	1) Revisar información financiera. 2) Analizar claridad comunicacional. 3) Establecer línea base.	4) Rediseñar materiales informativos. 5) Fortalecer canales de comunicación. 6) Capacitar personal de atención. 7) Monitorear consultas.	8) Medir comprensión estudiantil. 9) Ajustar mensajes. 10) Integrar retroalimentación. 11) Documentar mejoras.	12) Ajustar políticas de transparencia. 13) Integrar resultados a la gestión. 14) Optimizar comunicación financiera.	15) Consolidar prácticas de transparencia. 16) Integrar al sistema de calidad. 17) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 17 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = [(A_n / AP_{26-30}) \times 100] + PR_{n-1}$ Añ. 3 (3aPA.)	100%	18%	41%	65%	82%	100%	Informe 0.6GL.1.3
	6GL.1.4	1) Revisar procesos de planificación. 2) Definir criterios de priorización. 3) Establecer línea base. 4) Capacitar equipos financieros.	5) Fortalecer seguimiento presupuestario. 6) Implementar reportes periódicos. 7) Ajustar asignación de recursos. 8) Monitorear desviaciones.	9) Evaluar eficiencia del gasto. 10) Optimizar procesos internos. 11) Documentar mejoras.	12) Integrar resultados a la planificación. 13) Ajustar criterios institucionales. 14) Fortalecer control interno. 15) Evaluar sostenibilidad financiera.	16) Consolidar la gestión responsable. 17) Integrar finanzas al sistema de calidad. 18) Reportar resultados.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = [(A_n / AP_{26-30}) \times 100] + PR_{n-1}$ Añ. 4 (4aPA.)	100%	22%	44%	61%	81%	100%	Informe 0.6GL.1.4
	ICLA.1.1	1) Mapear y priorizar procesos misionales/aporte; definir estándares, responsables y matriz RACI. 2) Digitalizar procesos piloto (workflow) con trazabilidad y control documental; definir indicadores de tiempo/calidad. 3) Capacitar a las áreas y establecer mesa de ayuda y manuales operativos.	4) Escalar digitalización a procesos clave restantes; integrar sistemas (SGA, finanzas, RH/HV) cuando aplique. 5) Estandarizar formatos, controles y evidencias; implementar auditorías internas de cumplimiento. 6) Optimizar procesos según indicadores (reducción tiempos, errores, retrabajos) y documentar mejoras.	7) Consolidar portafolio de procesos digitalizados con tableros de desempeño SLA por servicio. 8) Implementar automatizaciones adicionales y controles de calidad (checklists, validaciones). 9) Integrar al SGC y preparar evidencias para acreditación/auditorías.	10) Auditor madurez y cumplimiento; cerrar brechas de adopción y estandarización por áreas. 11) Optimizar experiencia de usuario (estudiantes/docentes/personal) con mejoras de servicio. 12) Publicar reporte anual de eficiencia y calidad del servicio con planes de mejora.	13) Completar cobertura de procesos priorizados y asegurar sostenibilidad (gubernanzas, capacitación, documentación). 14) Monitorear auditorías anuales y mejoras continua basadas en indicadores. 15) Emitir informe 2030 de impacto en trazabilidad, eficiencia y calidad del servicio.	Porcentaje de avance avance anual y acumulado de 18 actividades programadas para el periodo 26-30	$PR_n = [(A_n / AP_{26-30}) \times 100] + PR_{n-1}$ Añ. 5 (5aPA.)	100%	20%	40%	60%	80%	100%	Informe 0.ICLA.1.1

ANEXO 71. INDICADORES DE CUMPLIMIENTO ACCIONES Y FORMATO DE MONITOREO

$$PR_t = \left(\frac{AE_t}{AP_{t26-30}} \times 100 \right) + PR_{t-1}$$

PR_t Porcentaje de realización acumulado

AE_t Acciones ejecutadas en el período actual

AP_t Acciones programadas en el período 2026–2030

PR_{t-1} : Porcentaje de realización acumulado del período anterior

$$AE_t = \sum_{i=1}^n (1 \times PA_i)$$

PA_i : Porcentaje de avance de la acción i

Ejemplo: Objetivo Específico 2B1

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	META AÑO 2026-2030	META AÑO 2026	META AÑO 2027	META AÑO 2028	META AÑO 2029	META AÑO 2030
2B1. Fortalecer y consolidar espacios y actividades culturales, artísticas y deportivas para toda la comunidad universitaria, promoviendo la integración institucional, el bienestar y sentido de pertenencia.	100%	19%	38%	56%	81%	100%

Acciones del Objetivo Específico 2B1: 2B1(1)...2B1(16)

Código Acciones	ACCIONES 2026	ACCIONES 2027	ACCIONES 2028	ACCIONES 2029	ACCIONES 2030
2B1(1)	1) Disponibilizar internet y definir una oferta anual de actividades (deporte, cultura, bienestar y vida universitaria) con estándares institucionales. 2) Establecer registro digital de participación y mecanismos de retroalimentación (encuestas) para evidenciar satisfacciones. 3) Implementar pilotos en el 10% de escuelas y consolidar línea base de participación.	4) Implementar pilotos en el 30% de escuelas y consolidar línea base de participación. 5) Formular convenios con aliados externos para ampliar cobertura y recursos. 6) Realizar reporte anual de participación y satisfacciones, alineando la programación según evidencias.	7) Implementar pilotos en el 60% de escuelas y consolidar línea base de participación. 8) Implementar tableros de control por campus (participación, satisfacción, cobertura) y registro continuo. 9) Consolidar portafolio institucional de actividades con estándares de calidad y seguridad.	10) Implementar pilotos en el 100% de escuelas y consolidar línea base de participación. 11) Optimizar la oferta mediante evaluación de impacto y cerrar brechas de cobertura por campus. 12) Auditar evidencias (registros, encuestas, actas) y estandarizar documentación en el SIG y acreditaciones. 13) Fortalecer programas de liderazgo estudiantil y voluntariado de alto impacto.	14) Institucionalizar la oferta anual como proceso del SIG y acreditaciones con revisión semestral y registro continuo. 15) Asegurar sostenibilidad (presupuesto, responsables, alianzas) y continuidad del registro digital. 16) Publicar informe institucional 2030 de resultados e impacto en bienestar y pertenencia.

El Objetivo Específico 2B1 para su realización está constituido por 16 acciones; en el 2026 se espera realice tres acciones; en el 2027 tres más, etc.

La realización de las metas para el 2026 se espera sea de 19% y para el 2027 de 38%.

El cálculo se obtiene de:

AP_t : Acciones programadas en el período 2026–2030 -> Total 16 acciones; por tanto $AP_t = 16$

AE_t : Acciones ejecutadas en el período actual -> Se calculan mediante la siguiente formula

$$AE_t = \sum_{i=1}^n (1 \times PA_i)$$

PA_i : Porcentaje de avance de la acción i

Para el 2026 tenemos 3 acciones

Por tanto, si una acción se completa al 100% su valor es 1($PA_i = 1$); pero si la acción 1 se ejecuta a aun 50% el $PA_i = 0,5$, La suma de los 3 PA resultantes es el valor de AE_t : Acciones ejecutadas en el período actual

A continuación, un ejemplo de cálculo:

Acciones programadas para el 2026 del Objetivo Específico 2B:

Acción 2B1(1): Diagnosticar intereses y definir una oferta anual de actividades (deporte, cultura, tutoría y vida universitaria) con calendario institucional. **Avance 100%**

Acción 2B1(2): Establecer registro digital de participación y mecanismos de retroalimentación (encuestas) para evidenciar satisfacción. **Avance 50%**

Acción 2B1(3): Implementar pilotos en el 10% de escuelas y consolidar línea base de participación. **Avance 25%**

Cálculo del indicador:

Cálculo AE_t : Acciones ejecutadas en el período actual

AE_t : $(1 \times 1) + (1 \times 0,5) + (1 \times 0,25) = \text{Total } 1,75$

$AE_t = 1,75$ en lugar de 3 como fue programado

Ahora calculamos el PR_t : Porcentaje de realización acumulado

$$PR_t = \left(\frac{AE_t}{AP_{t26-30}} \times 100 \right) + PR_{t-1}$$

$PR = (1,75/3 \times 100) + 0$; se escribe “0” pues no hay porcentaje para el periodo anterior (2025); cuando estemos en el 2027 se acumulará el porcentaje resultante del período 2026.

Por tanto, el PR para el 2025 en este ejemplo será de **11%** en lugar del programado que fue 19% (decimales redondeados)

Para el año 2027, si se ejecutaran todas las acciones programadas (total 3), tendríamos el PR del 2027 de 30% resultante de:

$$(3/3 \times 100) + 11\% = 30\%$$

FORMATO SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE ACCIONES

Se muestra un ejemplo de compilado:

Año	2026
Nr. Documento	D.2B1(1,2,3)

Objetivo Específico	2B1. Fortalecer y consolidar espacios y actividades culturales, artísticas y deportivas para toda la comunidad universitaria, promoviendo la integración institucional, el bienestar y sentido de pertenencia.
----------------------------	--

Código de acción	D.2B1 (1)
Descripción	Diagnosticar intereses y definir una oferta anual de actividades (deporte, cultura, tutoría y vida universitaria) con calendario institucional.
Nivel de avance	Indicar porcentaje de avance
Sustento	Describir y adjuntar prueba de realización en Anexo 1.

Código de acción	D.2B1 (2)
Descripción	Establecer registro digital de participación y mecanismos de retroalimentación (encuestas) para evidenciar satisfacción.
Nivel de avance	Indicar porcentaje de avance:
Sustento	Describir y adjuntar prueba de realización en Anexo 2.

Código de acción	D.2B1 (3)
Descripción	Implementar pilotos en el 10% de escuelas y consolidar línea base de participación.
Nivel de avance	Indicar porcentaje de avance:
Sustento	Describir y adjuntar prueba de realización en Anexo 3.

Código de acción	...
-------------------------	-----

Descripción	...
Nivel de avance	...
Sustento	...

Compilado por	Nombre, Apellido
Fecha	
Aprobado por	Nombre responsable
Firma	Firma responsable

Anexo 1:

Anexo 2:

Anexo 3:

ANEXO 72. INDICADORES ESTRUCTURALES DE DESEMPEÑO

A continuación, se presente una lista de referencia la cual podrá ser ampliada o modificada.

Indicador	Descripción	Fórmula
Ratio de deserciones	Tasa de abandono 1.º año	$(\text{Estudiantes que abandonaron primer año} / \text{Total matrículas en el primero año}) \times 100$
Ratio estudiante-docente	Ratio estudiante-docente	$(\text{Nr total de estudiantes matriculados} / \text{Nr. Total de docentes})$
Porcentaje de docentes con doctorado	Ratio docentes con doctorado	$(\text{Nr. Total docentes con doctorado} / \text{Nr. Total Docentes})$
Internacionalización	Ratio inbound estudiantes (movilidad de entrada)	$(\text{Nr. Total estudiantes extranjeros} / \text{Nr. Total estudiantes})$
	Ratio outbound estudiantes (movilidad de salida)	$(\text{Nr. Total estudiantes en el extranjero} / \text{Nr. Total estudiantes})$
	Numero de programas con alianza internacional (intercambio y/o doble grado)	$(\text{Nr. Programas con alianza internacional} / \text{Nr. Total programas}) * \text{realizar ratio separado programas de pregrado y posgrado}$
Empleabilidad	Empleabilidad en 1 año	$(\text{Nr. Egresados con empleo luego de 1 año de graduados} / \text{Total egresados encuestados}) \times 100$
	Crecimiento número de ofertas de trabajo y prácticas en bolsa de trabajo	Tasas de crecimiento de ofertas de trabajo y prácticas en bolsa de trabajo de la UCV
	Crecimiento número convenios vigentes con empleadores para facilitar empleabilidad estudiantes	Tasas de crecimiento de ofertas de trabajo y prácticas en bolsa de trabajo de la UCV
Emprendimiento	Emprendimiento	$(\text{Nr.de emprendimientos generados en el año})$
Investigación	Producción científica por docente investigador	$(\text{Total de publicaciones científicas} / \text{Nr. Docentes investigadores})$
	Publicaciones indexadas	$(\text{Publicaciones indexadas} / \text{Total Publicaciones}) \times 100$
	Publicaciones de alto impacto	$((\text{Publicaciones Q1+Q2}) / \text{Publicaciones indexadas}) \times 100$
	Publicaciones con coautoría internacional	$(\text{Publicaciones con coautoría internacional} / \text{Total publicaciones}) \times 100$
	Crecimiento de patentes	$(\text{Patentes año en curso} - \text{Patentes año previo}) / \text{Patentes año previo}$
Diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad	Diversidad	% de alumnos de minorías nacionales con lenguas aborígenes
	Equidad	% alumnos con algún tipo de beca UCV
	Inclusión	% de alumnos con discapacidad
	Accesibilidad	% de infraestructura adecuada para discapacitados por campus
Sostenibilidad	Reporte de sostenibilidad UCV multi-dimensional	Indicadores del reporte
Financieros	Ingresos por estudiante	$\text{Ventas Netas} / \text{Nr Estudiantes}$
	Egresos por estudiante	$\text{Total egresos} / \text{Nr. Estudiantes}$
	Rentabilidad por estudiante	$\text{Utilidad Neta} / \text{Nr. Estudiantes}$
	Costos de mantenimiento infraestructura por estudiante	$\text{Costos de mantenimiento} / \text{Nr. Estudiantes}$
Ranking internacionales	Ranking QS, THE, Scimago	Indicadores de ranking internacionales



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO