

INFORME FINAL DE VISITA

MIEMBROS DEL PANEL DE VISITA

PRESIDENTE:	D. Diego Pablo Ruiz Padillo
SECRETARIO/A:	D. Francisco de Rodrigo Vicente
VOCALES:	D. Iván F. Pacheco D ^a . Sandra Verónica Reina Jiménez D ^a Elena Sofía Ruiz Sánchez D ^a Miriam Sara Quispe Salas

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: Universidad Norbert Wiener

1. Política y estrategia

1.1. Política de la Universidad en actividades docentes, investigadoras y de extensión universitaria

Formalmente, la universidad cuenta con una Política de Calidad 2024-2028 (E1MV1.1), la cual enuncia siete "lineamientos", a saber: Investigación, Responsabilidad social, Certificación docente, Ética y tolerancia, Equidad y diversidad, Inclusión e Inserción laboral. Cada uno de esos lineamientos se desarrolla en una frase de alcance general. Además, el documento declara que los valores de la institución la impulsan a las siguientes siete actividades, también enunciadas de manera general: combatir el fraude académico, prohibir la discriminación, fomentar la conciencia sobre el cambio climático y contribuir activamente a cinco de los objetivos del Desarrollo Sostenible. El contenido de la política es mínimo, sus declaraciones son vagas y el alcance muy general, aplicables a cualquier institución de educación superior, pero sin una identidad institucional clara (**R.1.1.**).

1.2. Estrategia de la Universidad y plan estratégico

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es también un documento con contenido mínimo que consta de siete páginas donde se presentan el marco estratégico institucional (Misión, Visión y Valores); se menciona un diagnóstico institucional que sirvió de base, pero no se incluye un resumen de hallazgos de dicho diagnóstico; se presenta una breve formulación de objetivos, separados en dos ejes: investigación y gestión; y se señala que se trabajará de manera mensual con un tablero de seguimiento de indicadores.

El Plan de Gestión de Calidad 2024-2028 establece las directrices, actividades y recursos que la Universidad identifica como necesarios para implementar su sistema de gestión de calidad. Este plan recoge y desarrolla los lineamientos y valores de la Política de Calidad, así como la Misión y Visión definidas en el PEI. En el Plan de Gestión de la Calidad se definen ocho objetivos de calidad (OC) y se indica cómo se articulan con los cuatro objetivos estratégicos (OE) contenidos en el PEI, a saber: OE1 Crecimiento e Innovación; OE2 Calidad y Reputación; OE3 "Potenciados por ASU"; OE4 Eficiencia y efectividad. El OE3 es consistente con la Visión institucional vigente, según la cual se busca "...ser reconocidos por nuestra calidad acreditada con 5 QS Stars, por el éxito de nuestros egresados y por estar potenciados por Arizona State University". En concordancia, el eje de investigación enfatiza las oportunidades académicas generadas por la alianza con Arizona State University (ASU). Dentro de las articulaciones entre los OC y los OE contenidos en la Tabla 8.3 del Plan de Gestión de Calidad, destacan como elementos del OE3 los siguientes: programas de inglés ASU para alumnos, docentes y colaboradores; planes de estudio potenciados por ASU; y Potente oficina de internacionalización.

La alianza con ASU/Cintana se mantuvo vigente hasta marzo de 2026, tal como fue ratificado durante la visita. Dicha ruptura afecta tanto la Visión Institucional como el Plan de Gestión de la

Calidad y documentos de planeación derivados de los mismos, como se desprende de la revisión contenida en los párrafos anteriores. El 'PEI 2026-2030' ya contempla la supresión total de la alianza ASU/Cintana, en sus 44 prioridades y 78 estrategias. Vale destacar que la página web, según consulta del 3 de septiembre, contiene una visión actualizada, en la que ahora aparece como misión: "Ser la universidad referente por su prestigio, proyección internacional y el éxito de sus profesionales". **(R.1.2.) (R.1.3.)**.

La política de calidad existente aborda las actividades docentes de forma dispersa, con elementos presentes en los lineamientos propios de otras áreas. Así, por ejemplo, en el lineamiento de investigación, se establece que la universidad fomente la investigación formativa en docentes y estudiantes; en el lineamiento de Certificación docente, se dice que se garantiza la formación continua de los docentes mediante capacitaciones, observaciones en el aula y evaluación periódicas; en el Objetivo de Calidad 4 se enuncia en términos de "incrementar la calidad docente mediante la efectiva selección y contratación, la evaluación y mejora de sus competencias, reconocimiento, promoción y retención de los mejores talentos que garanticen la formación de profesionales de calidad en las diferentes carreras profesionales" **(R.1.4.)**.

No se observó la existencia de un plan plurianual detallado. La Universidad aportó como evidencia adicional el documento Prioridades Estratégicas UNW PEI 2026-2030, en el que se desdoblán las actividades en los siete pilares estratégicos del PEI en aproximadamente 44 Prioridades, desarrolladas en, aproximadamente 78 estrategias, con igual número de resultados esperados. La fecha límite para todos los resultados del documento están previstas para distintos meses de 2026 y no hay mención a actividades posteriores, de manera que no es claro cómo se avanzará con el plan en los años siguientes **(R.1.5.)**.

En las reuniones con funcionarios de la institución, se informó que las distintas estrategias en el plan de gestión de la calidad se despliegan para su seguimiento en tablas de Excel y dashboards, pero no existe un software especializado para el seguimiento de estas actividades, lo cual dificulta el seguimiento de los procesos. **(R.1.6.)**.

Aunque en el documento se menciona que la estrategia de calidad se ha desarrollado con la participación de todos los sectores, no se ofrece evidencia de dicha participación para algunos actores, tales como estudiantes, egresados o miembros del sector productivo. Con frecuencia, se mencionó la realización de encuestas como mecanismo principal de participación de diferentes estamentos **(R.1.7. y R.1.8.)**. En este sentido, es fundamental profundizar la socialización de la Política y Objetivos Estratégicos, dado que se ha identificado personal en unidades de soporte que desconoce estos pilares estratégicos. Una mayor apropiación de estos lineamientos permitirá reforzar la alineación de las actividades operativas con la estrategia institucional y favorecer una cultura de calidad compartida en toda la organización **(R.1.8.)**.

Fortalezas

- La Universidad Norbert Wiener tiene una política de calidad establecida que ya cuenta con, al menos, con dos iteraciones correspondientes a los ciclos 2022-2026 y 2026-2030.
- La institución usa matrices de control interno de seguimiento proyectos e indicadores.
- La integración de indicadores de sostenibilidad, como el cálculo de la huella de carbono y sus reconocimientos, demuestra que la política estratégica no es solo académica, sino que tiene un alcance social y ambiental medible.

Recomendaciones

R.1.1. Revisar la política de calidad de manera que brinde lineamientos efectivos aplicables a las distintas actividades sustantivas (docencia, investigación, extensión) y orienten, de manera efectiva, la forma como la institución desarrolla sus actividades.

R.1.2. Actualizar y armonizar de forma integral la Visión Institucional, el Plan de Gestión de la Calidad y los restantes documentos de planificación derivados de estos, asegurando su plena coherencia con la finalización de la alianza con ASU/Cintana en marzo de 2026 y con el PEI 2026-2030.

R.1.3. Analizar y valorar explícitamente el impacto académico, organizativo, económico e internacional de la finalización de dicha alianza, incorporando, cuando proceda, las medidas de adaptación, mitigación y desarrollo necesarias en los planes estratégicos y operativos de la universidad, y garantizando la difusión y aplicación efectiva de la misión y visión institucionales actualizadas.

R.1.4. Consolidar en una sección específica de la política de calidad y documentos de planeación correspondientes a las actividades docentes, de manera que trasciendan la certificación docente e incluyan una visión más comprehensiva de dichas actividades y los retos y expectativas a ellas asociados.

R.1.5. Elaborar un plan plurianual detallado para la ejecución de la política de calidad, de manera que haya una desagregación clara de actividades durante la vigencia del plan, que a su vez permita un seguimiento detallado y oportuno.

R.1.6. Explorar la adquisición de software especializado para el seguimiento de la política de calidad y, en general, de la planeación estratégica institucional. Con cerca de 30 mil estudiantes, la universidad debe encontrar mecanismos para facilitar y hacer más confiable el seguimiento a proyectos, indicadores y estrategias.

R.1.7. Implementar formas de participación adecuadas para los distintos grupos de interés (internos y externos) en los procesos de planeación estratégica institucional.

R.1.8. Fortalecer las estrategias de difusión, comunicación y sensibilización institucional sobre la Política y los Objetivos estratégicos, a fin de garantizar su adecuado conocimiento y comprensión por parte de todo el personal, especialmente en las unidades de soporte.

2. Organización, financiación y alianzas

2.1. Misión, visión y objetivos

La Universidad Norbert Wiener (UPNW) orienta su desarrollo institucional a partir de una misión centrada en la transformación de vidas mediante la formación de profesionales innovadores, éticos y con visión global, a través de una educación de clase mundial impartida desde el Perú. En coherencia con este propósito, la universidad aspira a consolidarse como la primera opción de educación superior para los jóvenes de Lima y provincias. Asimismo, su propósito institucional se enfoca en contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias peruanas mediante el poder transformador de la educación.

El modelo de gestión de la universidad se sustenta en un conjunto de valores institucionales que orientan la conducta de toda la comunidad universitaria: integridad, respeto, responsabilidad, superación, libertad y servicio. Estos principios constituyen la base ética sobre la cual se desarrollan las actividades académicas, administrativas y de proyección social, promoviendo una cultura organizacional comprometida con la excelencia, el desarrollo humano y la responsabilidad social. De esta manera, la universidad busca formar profesionales competentes no solo en el ámbito técnico y científico, sino también en el ejercicio responsable de la ciudadanía y el liderazgo.

La operacionalización de estos principios se materializa a través del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2028, aprobado mediante la Resolución de Directorio N.º 001-2024-D-UPNW. Este instrumento de planificación fue elaborado a partir de un diagnóstico institucional participativo y estructura la actuación universitaria en torno a dos ejes fundamentales: investigación y gestión. Asimismo, incorpora la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como mecanismo de mejora continua y establece un sistema de monitoreo basado en indicadores clave de desempeño (KPIs), revisados periódicamente para verificar el cumplimiento de las metas estratégicas y garantizar una gestión orientada a resultados.

Dentro de este marco, la universidad ha definido ocho Objetivos de Calidad para el período 2024-2028, enfocados en fortalecer la planificación estratégica, mantener las condiciones básicas de calidad exigidas por el licenciamiento institucional, consolidar procesos de acreditación y certificación, mejorar la calidad docente, potenciar la investigación y la producción científica, optimizar la experiencia estudiantil, ampliar la capacidad institucional mediante programas de innovación y promover la internacionalización académica. Estos objetivos reflejan una visión integral de la calidad que abarca tanto la excelencia académica como la sostenibilidad de los procesos de gestión y el impacto social de la institución.

Como aspectos de mejora, se identifica la necesidad de revisar y actualizar de manera prioritaria los documentos de planificación gubernamental (como el Plan Estratégico Institucional y el Plan

de Gestión de la Calidad) a fin de suprimir las referencias a la alianza concluida con Arizona State University, definiendo formalmente los mecanismos de mitigación para subsanar los vacíos académicos e institucionales derivados **(R.2.1.)**.

Asimismo, en referencia al PEI se considera muy relevante fortalecer el componente académico del Plan Estratégico, el cual actualmente enfatiza los aspectos administrativos. **(R.2.2.)**. En este aspecto, sería muy conveniente una alineación integral con los estándares internacionales de Good Governance (QS Stars), lo cual implica fortalecer la socialización de la política y los objetivos de calidad en todos los niveles. Es muy conveniente estandarizar los procesos de inducción (*onboarding*) y reactivar la operatividad de los órganos colegiados y comités técnicos mediante un calendario formal de sesiones garantizando el cumplimiento del marco jurídico nacional. **(R.2.3.)**.

Para la formalización del PEI se considera que se debiera fortalecer la participación los distintos sectores (incluyendo los sectores externos) y documentar dicha participación. Aunque tanto en el PEI como en la Política de Calidad, se menciona la participación de todos los sectores, no se ofrecen evidencias claras y directas de cómo los distintos grupos, en particular los externos han participado. Durante las entrevistas, se mencionó como principal forma de participación las encuestas pero existen mecanismos de recogida de evidencias y de información mucho más eficaces. **(R.2.4.)**. Además, se sugiere formalizar en los manuales de gobernanza el momento exacto de participación de los grupos de interés externos, garantizando su involucramiento sistemático en la definición de la política y estrategia institucional. **(R.2.4.)**.

A pesar de contar con una estructura sólida de planificación y seguimiento mediante indicadores (KPIs), la institución enfrenta el reto de asegurar que esta cultura de calidad permee en todos sus niveles operativos. Se ha detectado la necesidad de fortalecer la socialización de las metas institucionales en áreas específicas y de formalizar planes de trabajo con métricas claras en unidades de servicio estudiantil. Para garantizar el éxito del Plan Estratégico 2024-2028, la universidad se enfoca en integrar sus valores de integridad y servicio con una gestión administrativa eficiente que respalde directamente el desarrollo integral y la inserción laboral de su comunidad académica **(R.2.5.)**.

Finalmente, es fundamental transitar hacia un modelo de gestión por resultados donde todas las unidades operativas documenten planes anuales de trabajo con indicadores clave de desempeño. Esto permitirá vincular de manera medible las acciones diarias con los objetivos estratégicos 2024-2028 y asegurar el cierre oportuno de hallazgos derivados de auditorías internas y externas. **R.2.6.)**.

2.2. Organización

La Universidad Norbert Wiener (UNW) opera bajo un modelo de sociedad anónima que integra el gobierno corporativo con la gestión académica. Su estructura se divide en tres niveles jerárquicos: la Junta General de Accionistas como órgano supremo, el Directorio encargado de la estrategia y la Gerencia General responsable de la representación legal y administrativa. En el ámbito académico, el Rectorado lidera la institución con el apoyo de Vicerrectorados y del Consejo de Desarrollo Institucional (CDI), un órgano colegiado que asegura la participación de la comunidad universitaria y supervisa las políticas de las facultades y la escuela de posgrado.

En el ámbito académico, la conducción institucional recae en el Rectorado, apoyado por el Vicerrectorado Académico y el Vicerrectorado de Investigación, responsables de garantizar la calidad de la formación y el desarrollo científico. Asimismo, el Consejo de Desarrollo Institucional (CDI) actúa como órgano colegiado representativo encargado de velar por las políticas generales de la universidad y promover la participación de la comunidad universitaria. La estructura académica se complementa con las facultades, dirigidas por sus respectivos decanos, y con la Escuela de Posgrado, responsable de los programas de formación avanzada. Adicionalmente, la universidad cuenta con diversas direcciones especializadas y órganos de apoyo, entre ellos la Dirección de Gestión de Calidad y Acreditación, la Secretaría General, la Defensoría Universitaria y el Tribunal de Honor.

La institución goza de autonomía e independencia académica, económica y normativa, amparada en la Constitución y la Ley Universitaria. Al ser una entidad privada, ejerce libertad contractual para la gestión de su personal docente y financiero, reinvertiendo sus excedentes para asegurar la sostenibilidad sin depender de terceros.

Respecto a su independencia institucional, la UPNW declara expresamente gozar de autonomía académica, económica, normativa y administrativa, en concordancia con la Constitución Política del Perú y la Ley Universitaria. Esta autonomía se refleja en la capacidad de definir de manera independiente sus políticas académicas, procesos de gestión y mecanismos de contratación docente. Asimismo, ejerce libertad para establecer sus procedimientos de selección, evaluación, permanencia y promoción del personal, en el marco del régimen laboral de la actividad privada que regula su funcionamiento.

La independencia también se manifiesta en el ámbito financiero y organizacional. La universidad sostiene su operación principalmente con recursos generados por su actividad académica, lo que le permite reinvertir excedentes en procesos de mejora continua sin depender de agentes externos que puedan afectar su autonomía. Del mismo modo, la estructura de toma de decisiones permanece concentrada en los órganos internos de gobierno, sin participación directa de organismos externos, garantizando una gestión alineada con sus propios objetivos estratégicos y estándares internacionales de calidad.

Por otra parte, la participación de los grupos de interés se encuentra formalmente integrada en la gestión institucional mediante mecanismos de representación, consulta y evaluación. Estudiantes, egresados y empleadores participan a través del Consejo de Desarrollo Institucional, las facultades, la Dirección de Empleabilidad y Alumni, así como en los procesos de planificación

estratégica y gestión de la calidad. Sin embargo, se constata baja participación o no evidenciada, por lo que es muy recomendable involucrar más activamente a actores externos en la autoevaluación y en la propuesta de mejoras y establecer mecanismos o estrategias que permitan una mayor participación de la comunidad más allá de la participación para establecer el plan de desarrollo **(R.2.7)**.

Además, durante la evaluación institucional se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con el control documental y la operatividad de algunos órganos de gestión **(R.2.8)**. Se observó el uso de documentación desactualizada, formatos no controlados y comités que no se encuentran plenamente operativos, como el Comité de Salud Mental y el Comité de Operaciones de Emergencia. En consecuencia, se recomienda fortalecer el sistema de control documental, actualizar la normativa interna y garantizar el funcionamiento efectivo de todos los órganos y comités, con el fin de asegurar la coherencia entre la estructura de gobernanza y las exigencias normativas y de calidad institucional **(R.2.9)**.

Finalmente, en términos de organización y gobernanza, resulta muy conveniente difundir e interiorizar las metas del Plan Estratégico e indicadores clave de rendimiento (KPIs) en los niveles operativos y en las unidades de servicio al estudiante, asegurando la formulación de planes operativos anuales con métricas de desempeño evaluables **(R.2.10)**.

2.3. Financiación

La Universidad Norbert Wiener (UNW) sustenta su operatividad en un modelo financiero sólido y diversificado, cuya fuente principal de ingresos es la actividad académica. La institución demuestra una notable capacidad de generación de recursos. Estos excedentes son reinvertidos en la mejora continua de la infraestructura, investigación y servicios educativos, garantizando una independencia económica que evita la dependencia de financiamiento externo riesgoso.

Para complementar sus ingresos, la universidad cuenta con centros de producción de bienes y servicios, como clínicas odontológicas y centros de idiomas, cuyas utilidades se destinan prioritariamente a la investigación. Asimismo, la institución gestiona activamente fondos concursables nacionales e internacionales y recursos propios administrados por el Vicerrectorado de Investigación. Este ecosistema financiero es supervisado por la Dirección de Administración y Finanzas bajo estrictos estándares de transparencia, que incluyen auditorías externas anuales realizadas por firmas de prestigio como Ernst & Young (EY) y la publicación periódica de sus estados financieros.

A pesar de esta estabilidad, la Universidad enfrenta una clara expansión en instalaciones y carreras universitarias, lo que hace muy aconsejable diversificar fuentes de ingreso y se han identificado áreas de mejora en la administración de recursos específicos y la gestión de proveedores críticos, para favorecer una modernización administrativa, control documental y transformación digital. Actualmente, la universidad enfrenta el reto de formalizar protocolos para servicios tecnológicos indispensables, como Canvas y Zoom, y de optimizar la gestión de becas

mediante un monitoreo proactivo del rendimiento académico **((R.2.11) y (R.2.12))**. Para diversificar las fuentes de ingreso se detectan oportunidades, tales como el escalamiento de los centros de producción de bienes y servicios (tales como las clínicas odontológicas y centros de idiomas), la captación de fondos concursables de investigación y la optimización de la capacidad de instalaciones frente al incremento de la demanda estudiantil. Extensión es una fuente de financiación (asesoría, cursos de formación o diplomados, congresos, etc.) y la educación cerrada. En este último aspecto, resultaría muy conveniente potenciar la vinculación con ONG y ampliar la cobertura de proyectos territorio desde la extensión, para buscar aliados que puedan aportar cierre financiero de proyectos **(R.2.13)**.

2.4. Alianzas

La política de alianzas estratégicas e internacionalización de la Universidad Norbert Wiener constituye, según declara la universidad, un componente central de su modelo educativo y de su estrategia de desarrollo institucional. La universidad concibe la cooperación interinstitucional como un mecanismo para fortalecer la calidad académica, la innovación y la proyección global de sus estudiantes y docentes. En este marco, al cierre de 2024 mantenía una red de 69 convenios internacionales activos, orientados a promover la movilidad, la investigación colaborativa y el intercambio de buenas prácticas académicas.

Se registraron programas de movilidad estudiantil, intercambio docente, pasantías internacionales y experiencias de aprendizaje global, como las Clases Espejo, los International Talks y el Global Signature Course. Estas iniciativas han permitido ampliar la interacción académica con instituciones extranjeras y fortalecer las competencias internacionales de estudiantes y profesores sin requerir necesariamente desplazamientos físicos al exterior.

El impacto de estas acciones también se refleja en la movilidad académica y la participación docente. Durante 2024 participaron 104 estudiantes en programas de movilidad internacional, de los cuales 70 correspondieron a estudiantes extranjeros y 34 a estudiantes de la universidad que realizaron intercambios en diversos países. Asimismo, la comunidad académica se enriqueció con la participación de 140 docentes internacionales mediante conferencias y clases magistrales, mientras que 85 docentes de la universidad participaron en actividades desarrolladas por instituciones asociadas. Además, se ejecutaron pasantías especializadas de posgrado y programas de cooperación académica en áreas como investigación y docencia universitaria.

No obstante, el alcance de la internacionalización aún presenta importantes oportunidades de mejora. Recientemente la alianza con Arizona State University (ASU) articulada a través de la Red Cintana, que integra a más de 25 universidades internacionales, ha dejado de estar operativa. Aunque la universidad es consciente y ha buscado alternativas, resulta muy necesario una potenciación de la Estrategia de Internacionalización y Vinculación **(R.2.14)**. Para elevar el impacto de las alianzas estratégicas, se requiere fortalecer el capital humano de la Dirección de

Internacionalización y optimizar los canales de difusión segmentada **(R.2.15)**. La implementación de un *dashboard* de indicadores estratégicos permitirá medir la contribución real de los convenios en la empleabilidad y la movilidad académica, asegurando que las oportunidades de aprendizaje global sean accesibles de forma equitativa para todas las modalidades de estudio **(R.2.16)**. En este aspecto el desarrollo de métricas o indicadores que permitan evaluar el impacto de las alianzas en la calidad académica, la movilidad y la investigación resulta muy conveniente, de forma que se valore en la promoción del profesorado, que actualmente es muy reducido. Por ejemplo, un fomento de la coautoría internacional, estableciendo incentivos presupuestarios e institucionalizar la coautoría con filaciones extranjeras en los proyectos de investigación financiados internamente, orientado a mejorar la visibilidad institucional y el posicionamiento en rankings internacionales **(R.2.17)**.

En cuanto a las cifras y resultados, si bien los resultados son positivos, la participación continúa siendo reducida en relación con una población de más de 21.000 estudiantes y más de 1.200 docentes. Para fomentar la internacionalización sería necesario diversificar los programas de lenguas extranjeras ofertados por la institución y transparentar los procesos de certificación internacional para potenciar el perfil global de docentes y egresados, y aumentar la dotación económica destinada a la movilidad académica internacional y a la cooperación global, superando la limitación de recursos financieros para la ejecución de programas presenciales y el actual foco de las clases espejo **(R.2.18)**.

Asimismo, se identificaron oportunidades en la difusión de oportunidades de internacionalización y de los convenios internacionales, dado que estudiantes y profesorado mostraron interés, pero falta de información. En consecuencia, se considera necesario fortalecer la capacidad operativa de estas unidades, optimizar los mecanismos de comunicación institucional e implementar indicadores estratégicos que permitan evaluar el impacto de cada alianza en la movilidad, la empleabilidad y el logro de los resultados de aprendizaje con enfoque global **(R.2.19)**.

Fortalezas

- La organización institucional se fundamenta en un gobierno corporativo sólido y transparente que garantiza la participación formal de estudiantes y docentes en la gestión a través del Consejo de Desarrollo Institucional (CDI), asegurando la representatividad exigida por los modelos de calidad europeos.
- La sostenibilidad financiera es una fortaleza sustentada en un modelo de autofinanciamiento y reinversión que generó ingresos significativos, lo que garantiza la viabilidad del proyecto académico y la seguridad jurídica de sus estudiantes.

Recomendaciones:

R.2.1. Revisar y actualizar de manera prioritaria los documentos de planificación gubernamental (como el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Gestión de la Calidad) a fin de suprimir las referencias antiguas e implementar mecanismos de actualización.

R.2.2. Fortalecer la dimensión académica del PEI, actualmente muy focalizado en los planes de gestión administrativa, mediante una formulación más sustantiva de los procedimientos relacionados con las funciones docente, investigadora y de transferencia, otorgando a estas funciones un mayor protagonismo institucional.

R.2.3. Mejorar la alineación integral con los estándares internacionales de *Good Governance* (QS Stars), estandarizando los procesos de inducción asegurando la operatividad de los órganos colegiados y comités técnicos mediante un calendario formal de sesiones.

R.2.4. Fortalecer la participación los distintos sectores (incluyendo los sectores externos) y documentar de forma clara dicha participación en la configuración del Plan Estratégico Institucional.

R.2.5. Formular los planes operativos anuales con métricas de desempeño evaluables de forma más clara y precisa.

R.2.6. Transitar hacia un modelo de gestión por resultados mediante indicadores clave de desempeño, vinculando los objetivos estratégicos con las acciones que se establezcan.

R.2.7. Involucrar más activamente a actores externos en la autoevaluación y en la propuesta de mejoras, estableciendo mecanismos o estrategias que permitan una mayor participación de la comunidad más allá de la participación para establecer el plan de desarrollo

R.2.8. Diseñar y ejecutar un plan integral de actualización de manuales de organización y funciones, estandarización de formatos normativos y digitalización procedimental, así como la unificación de los entornos virtuales de aprendizaje e interacción académica en una plataforma integrada (p. ej., Canvas).

R.2.9. Realizar una revisión integral de la normativa interna y la reactivación o redefinición de órganos técnicos, asegurando que el personal asignado a los comités de emergencia y seguridad esté debidamente actualizado y alineado con la estructura de gobierno vigente.

R.2.10. Fortalecimiento de la cultura de calidad y socialización operativa, interiorizando las metas del Plan Estratégico e indicadores clave de rendimiento en los niveles operativos de la Universidad.

R.2.11. Valorar implementar una matriz de criticidad para proveedores tecnológicos únicos (como Canvas o Zoom) y para el mantenimiento preventivo de infraestructura.

R.2.12. Realizar un monitoreo proactivo del rendimiento de los becarios y la regularización técnica de los aforos institucionales para garantizar que la planificación financiera de la matrícula sea precisa, transparente y coherente con la capacidad real de la planta física.

R.2.13. Diversificar las fuentes de ingresos mediante el fortalecimiento de los centros de servicios, la ampliación de actividades de extensión universitaria y la captación de fondos externos para

investigación y proyectos. Asimismo, resulta conveniente establecer planes de contingencia financiera y fortalecer alianzas con ONG y otros actores estratégicos para garantizar la sostenibilidad institucional y respaldar las inversiones asociadas a su proceso de expansión.

R.2.14. Tras la supresión de la alianza con la Arizona State University (ASU) articulada a través de la Red Cintana, se han de reordenar las alianzas institucionales e impulsar la estrategia de internacionalización y vinculación.

R.2.15. Fortalecer la capacidad operativa de la Dirección de Internacionalización mediante la ampliación de su equipo técnico y administrativo, y maximizar el aprovechamiento de las oportunidades derivadas de los convenios y programas internacionales.

R.2.16. Implementar un tablero de gestión de alianzas que evalúe el impacto real de los convenios en la investigación y la empleabilidad. Optimizar los mecanismos de comunicación y seguimiento de las alianzas estratégicas mediante la implementación de un sistema de indicadores y un *dashboard* de gestión que permita evaluar periódicamente el impacto de los convenios en la movilidad académica, la empleabilidad y el logro de los resultados de aprendizaje internacional, favoreciendo una toma de decisiones basada en evidencia.

R.2.17. Desarrollo de métricas o indicadores que permitan evaluar el impacto de las alianzas en la calidad académica, la movilidad y la investigación en el CV del profesorado, fomentando la coautoría internacional.

R.2.18. Amplificación de la oferta lingüística e internacionalización curricular, diversificando los programas de lenguas extranjeras ofertados por la institución, con un incremento de la asignación presupuestaria para la internacionalización destinada a la movilidad académica internacional y a la cooperación global.

R.2.19. Mejorar la difusión de las oportunidades que los convenios internacionales ofrecen al profesorado y estudiantes, mediante canales de comunicación más eficaces.

3. Recursos Humanos

3.1. Personal académico y de investigación (Selección, estructura y composición)

En los ESG de 2015 se establece que las instituciones deben asegurar las competencias de sus profesores. Asimismo, deben utilizar procesos justos y transparentes para la contratación y el desarrollo de su personal. Se evidencia por la documentación aportada que la Universidad aplica y dispone de estos procesos de contratación. La institución cuenta con un procedimiento formal de selección e incorporación docente, basado en criterios de competencia, transparencia y planificación institucional. El proceso contempla diversas etapas de evaluación, incluyendo revisión curricular, valoración de competencias, entrevista académica, clase modelo y, en el caso de docentes a tiempo completo, una entrevista complementaria. Este mecanismo permite evaluar las capacidades académicas, profesionales y pedagógicas de los postulantes, culminando con procesos de validación documental, contratación e inducción. Destaca la figura del Docente Investigador, seleccionado por su excelencia y producción científica en bases indexadas, lo que refuerza el compromiso institucional con la generación de conocimiento.

En términos de composición, la universidad cuenta, según la documentación aportada, con una plantilla de más de 1,200 docentes para una población de más de 21,000 estudiantes, manteniendo una ratio de alumnos por profesor que se ajusta de forma adecuada a los estándares de calidad. Existe una marcada especialización en el área de Ciencias de la Salud, que concentra el 68.3% del profesorado, reflejando el núcleo disciplinar de la institución. En cuanto a la cualificación, el 77.2% de la plana docente posee el grado de Maestro o Doctor, cumpliendo con las exigencias de la Ley Universitaria y garantizando un nivel académico en pregrado y posgrado.

En cuanto a la estructura contractual, la universidad dispone de unos 30 docentes a tiempo completo (22,6 %) y unos 103 docentes a tiempo parcial (77,4 %), cumpliendo con los requisitos mínimos establecidos para la proporción de docentes a tiempo completo.

Respecto al personal investigador, la universidad regula su selección mediante el Reglamento de Investigación, estableciendo requisitos alineados con criterios de excelencia académica. Entre estos destacan la experiencia en proyectos de investigación, la producción científica en bases de datos indexadas como Scopus o Web of Science y la pertenencia al registro RENACYT. El proceso es conducido por el Vicerrectorado de Investigación y la designación final corresponde a la Gerencia General, garantizando un perfil investigador con altos estándares académicos.

A pesar de la solidez normativa, el análisis institucional revela áreas de oportunidad en la gestión del talento. Si bien se cumple con el mínimo legal de docentes a tiempo completo, la gran mayoría del profesorado labora bajo la modalidad de tiempo parcial, lo que sugiere un reto para la consolidación de comunidades académicas permanentes **(R.3.1)**. Asimismo, se recomienda

fortalecer los mecanismos de evaluación competitiva para los investigadores y mejorar el seguimiento del desempeño docente post-incorporación, asegurando que el mérito académico se traduzca en una mejora continua de la experiencia de aprendizaje y el impacto científico de la universidad **(R.3.2.)**.

Por otro lado, se observa que el proceso de selección prioriza principalmente la trayectoria individual de los postulantes, por lo que podría fortalecerse mediante mecanismos más explícitos de evaluación competitiva y criterios vinculados a las líneas estratégicas de investigación institucional, con el fin de reforzar la coherencia y sostenibilidad de la producción científica **(R.3.3.)**.

Además, sería muy recomendable estandarizar la asignación de horas no lectivas del docente para garantizar criterios uniformes y desarrollar indicadores que midan de forma directa el impacto real de la universidad en su entorno social, asegurando el rendimiento adecuado de esta dedicación docente **(R.3.4.)**.

3.2. Personal de administración y gestión (incluido apoyo a la docencia) (Selección, estructura y composición)

La Universidad Norbert Wiener (UNW) dispone de un Personal de administración y gestión denominado Personal de Administración y Servicios (PAS) integrado en las facultades y en las distintas áreas de soporte académico y administrativo, desempeñando funciones relacionadas con la gestión académica, laboratorios, bibliotecas, prácticas profesionales, experiencia estudiantil, logística y servicios generales. Su estructura incorpora perfiles técnicos y profesionales especializados, destacando coordinadores académicos, asesores de éxito estudiantil, personal de laboratorios y centros de simulación, asistentes dentales, analistas y personal administrativo, contribuyendo al funcionamiento integral de la institución.

La gestión del PAS se encuentra regulada por procedimientos estandarizados de reclutamiento y selección, orientados a garantizar la incorporación de personal idóneo conforme a las necesidades institucionales. El proceso contempla validación de perfiles, revisión curricular, evaluaciones psicolaborales, entrevistas por competencias y verificación documental, incluyendo títulos, certificaciones y antecedentes. Asimismo, los perfiles de puesto se sustentan en los Manuales de Organización y Funciones (MOF), los cuales establecen las competencias, experiencia y formación requeridas para cada cargo.

En materia de desarrollo profesional, la universidad cuenta con planes de capacitación dirigidos al personal administrativo y de servicios, alineados con los requerimientos de cada unidad funcional y con las exigencias de calidad institucional.

Desde el punto de vista organizacional, la UNW presenta una estructura jerárquico-funcional amplia y especializada, liderada por la Presidencia Ejecutiva y apoyada por diversas gerencias

dedicadas a áreas como finanzas, talento humano, tecnologías de la información, operaciones, innovación, marketing, control interno y transformación digital. En relación con la documentación operativa es conveniente renovar los Manuales de Organización y Funciones (MOF) y los descriptivos de puesto que presentan obsolescencia (algunos desde 2019), con el fin de que las responsabilidades y competencias declaradas guarden coherencia con la estructura jerárquica y los objetivos estratégicos actuales **(R.3.5.)**.

A pesar de contar con una estructura jerárquica-funcional robusta y orientada a la transformación digital, existen retos en la suficiencia y actualización del personal. Conforme a los estándares del Modelo SOFÍA, la institución debe adecuar el número de Personal de Administración y Servicios (PAS) a la demanda de estudiantes y modalidades. Se ha detectado una falta de personal en áreas críticas como Internacionalización y Empleabilidad, afectando especialmente a las modalidades virtuales, dado el gran incremento de matrícula en esas titulaciones. Los resultados de satisfacción estudiantil y en las propias audiencias mantenidas se muestran valoraciones positivas respecto a la amabilidad del personal, pero también observaciones relacionadas con la lentitud de ciertos trámites, la necesidad de una mayor digitalización de procesos y la mejora del seguimiento administrativo, especialmente en programas de posgrado **(R.3.6.)**. Como respuesta, la universidad ha comenzado a implementar planes de capacitación específicos y programas de inducción para entornos virtuales. No obstante, las recomendaciones de control sugieren la necesidad de actualizar y mejorar el programa estructurado de desarrollo profesional que incluya evaluaciones de desempeño anuales para cerrar brechas de competencias y optimizar la experiencia del estudiante mediante la digitalización **(R.3.7.)**

3.3. Evaluación y plan de formación de RRHH (Personal Docente e investigador y Personal de administración y gestión)

La Universidad Norbert Wiener (UNW) cuenta con un sistema integral de evaluación y desarrollo docente orientado al aseguramiento de la calidad académica. La evaluación del desempeño se encuentra regulada por procedimientos institucionales específicos y se articula mediante la Medición Integral de Excelencia (MIDE), un modelo multifuente que considera dimensiones como gestión académica, investigación, visión global e impacto social. El proceso incorpora la participación de estudiantes, directivos, autoevaluaciones y registros institucionales, vinculando sus resultados con decisiones relacionadas con la carga lectiva, la continuidad docente y los planes de mejora.

El sistema de evaluación docente contempla mecanismos tanto de reconocimiento como de supervisión, incluyendo distinciones formales para docentes destacados mediante resolución rectoral y la posibilidad de adoptar medidas administrativas ante desempeños insatisfactorios.

Asimismo, la evaluación se complementa con informes semestrales, actividades de acompañamiento docente y la suscripción de compromisos individuales de mejora.

Los resultados de evaluación evidencian un desempeño favorable del profesorado. Durante el período 2024-I, el 81,7 % de los docentes se ubicó en las categorías de mayor desempeño, asociándose estos resultados con una tasa de aprobación estudiantil del 93,8 %. Estas cifras muestran que el sistema de evaluación del desempeño docente no permite de forma adecuada una clasificación del desempeño del profesorado. Sería conveniente que el sistema de evaluación del desempeño docente separe lo que son requisitos administración de lo que son niveles de desempeño. Además, debiera contemplar mecanismos que maticen las evaluaciones de los estudiantes, NPS pues sus opiniones pueden, en algún caso, ser poco representativas **(R.3.8.)**

En la próxima reforma que se realice sobre el sistema de evaluación del desempeño docente del profesorado sería conveniente contemplar la evaluación la articulación de empresa-universidad y las actividades relacionadas con la vinculación de los docentes en las empresas **(R.3.9.)** Además, de cara a potenciar el talento docente, investigativo y gestor del profesorado el estatuto profesoral para que docencia, investigación y gestión tengan un peso más equilibrado a la hora de incentivar y promocionar a su equipo académico, con un reconocimiento de estas otras actividades mayor como parte de la dedicación docente reglada **(R.3.10.)**

La formación continua del profesorado se desarrolla a través del Plan de Desarrollo Docente (PDD), gestionado por la Dirección de Gestión y Desarrollo Docente. Este plan contempla programas de inducción, formación pedagógica, educación en línea, competencias digitales, liderazgo en salud y especialización por programa académico. Durante el semestre 2025-I participaron 700 docentes en actividades formativas, destacando la capacitación en metodologías activas, innovación educativa, diseño curricular, uso de plataformas virtuales e integración de inteligencia artificial. La participación es monitoreada mediante metas institucionales, alcanzándose un cumplimiento promedio anual acorde con los objetivos establecidos. El modelo de desarrollo docente incorpora además un sistema de acompañamiento permanente que abarca dimensiones pedagógicas, académicas, administrativas y de soporte formativo. Este acompañamiento es especialmente relevante para docentes que obtienen resultados de desempeño más bajos, promoviendo la mejora continua mediante observación, retroalimentación y seguimiento especializado. No obstante, el plan de formación docente ha de consolidarse y desarrollarse teniendo en cuenta las necesidades a corto y medio plazo del personal académico, cuya opinión debe ser recogida y tomada en cuenta, además de incluir una práctica profesional internacionalizada como parte de las actividades del profesorado, aprovechando las evidentes oportunidades que ofrece la universidad **(R.3.11.)**

Además, se observa que el sistema presenta un énfasis mayor en la medición y control del desempeño que en el fortalecimiento sistemático de las capacidades docentes a largo plazo. Dado el énfasis y la apuesta futura que la universidad manifiesta sobre las enseñanzas híbridas y virtuales, se identifica como crítica la capacitación docente en el manejo avanzado de las

plataformas virtuales docentes y la integración de Inteligencia Artificial **(R.3.12.)**. Asimismo, en la modalidad en línea, se recomienda fortalecer los espacios de interacción síncrona entre docentes y estudiantes con el fin de incrementar el acompañamiento académico y la sensación de cercanía institucional. Aunque el modelo actual favorece la flexibilidad del aprendizaje autónomo, una dependencia excesiva de actividades autoasistidas puede generar percepciones de aislamiento y una menor vinculación con la comunidad universitaria. En este sentido, resulta conveniente ampliar la frecuencia de las sesiones en tiempo real, las tutorías académicas, los espacios de consulta y retroalimentación personalizada, así como las actividades colaborativas mediadas por el docente. Estas acciones contribuirán a mejorar la experiencia de aprendizaje, reforzar el compromiso estudiantil, favorecer la permanencia y el éxito académico, y garantizar una experiencia formativa más equilibrada entre autonomía y acompañamiento pedagógico **(R.3.13.)**.

En el ámbito de la investigación, la evaluación de los docentes investigadores se basa en el seguimiento periódico del cumplimiento de los planes de trabajo y de los resultados científicos obtenidos, en concordancia con los estándares nacionales de investigación. Los docentes investigadores son sujetos a un seguimiento mensual de entregables alineados con estándares del SINACYT, priorizando la producción científica en bases indexadas. Se identifica la conveniencia de reforzar mecanismos de mentoría, acompañamiento e indicadores de impacto que permitan valorar no solo el cumplimiento de metas, sino también la calidad y pertinencia de los resultados alcanzados **(R.3.14.)**. Por otra parte, se constata la existencia de diferencias significativas en el nivel de participación y competencias investigadoras del profesorado, especialmente entre aquellos docentes que no desarrollan una actividad investigadora sistemática, como ocurre en una parte importante del profesorado a tiempo parcial. En este contexto, se recomienda fortalecer los programas de capacitación y desarrollo en investigación mediante itinerarios formativos diferenciados que aborden aspectos como metodología científica, formulación de proyectos, publicación en revistas indexadas, gestión de fondos de investigación y transferencia del conocimiento **(R.3.15.)**

Respecto al personal administrativo, la universidad dispone de un sistema de evaluación estructurado y alineado con la planificación institucional, basado en la combinación de autoevaluación y evaluación por parte del jefe inmediato. El proceso incluye retroalimentación obligatoria y planes de mejora individual, evidenciando una orientación hacia el desarrollo del desempeño. el personal administrativo es evaluado bajo un modelo vertical (75% jefatura, 25% autoevaluación) basado en el Plan Operativo Anual (POA). Aunque ambos sistemas son robustos en control y trazabilidad, sería conveniente evolucionar hacia modelos de acompañamiento más integrales, como evaluaciones de 360° para administrativos, con el fin de fortalecer el desarrollo de capacidades más allá del cumplimiento de metas cuantitativas **(R.3.16.)**

Fortalezas:

- La plana docente destaca por su alta preparación académica y experiencia profesional activa, siendo valorada como el principal impulsor de la satisfacción estudiantil.
- El personal administrativo está regido por estándares de cualificación exigentes y es percibido por la comunidad como un soporte amable y comprometido con la mejora continua
- Equidad de género y meritocracia en selección.
- Los estudiantes reportan una elevada satisfacción con el desempeño de los docentes

Recomendaciones:

R.3.1 Aumentar y consolidar una planta de docentes a tiempo completo comprometidos con la institución que asegure el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad relativas a la investigación, transferencia y extensión universitaria.

R.3.2. Fortalecer los mecanismos de evaluación competitiva del personal investigador, incorporando criterios explícitos vinculados a las líneas estratégicas institucionales, con el fin de reforzar la coherencia, la sostenibilidad y el impacto de la producción científica.

R.3.3. Mejorar el seguimiento del desempeño docente tras la incorporación del profesorado, asegurando que el mérito académico se traduzca en una mejora continua de la experiencia de aprendizaje y contribuya al impacto científico y académico de la universidad.

R.3.4. Consolidar un plan de seguimiento de las labores del profesorado, que permita valorar la dedicación y los resultados que los docentes a tiempo completo en sus labores de docencia, investigación y gestión. Además, se recomienda estandarizar los criterios para la asignación de horas no lectivas del personal docente y desarrollar indicadores específicos que permitan evaluar de manera objetiva el impacto de la universidad en su entorno social y académico.

R.3.5. Se recomienda actualizar los Manuales de Organización y Funciones (MOF) y los descriptivos de puesto vigentes del PAS, con el propósito de asegurar su correspondencia con la estructura organizativa actual, las responsabilidades institucionales y los objetivos estratégicos de la universidad.

R.3.6. Aumentar el personal de apoyo en la Dirección de Internacionalización y Empleabilidad, y otras áreas vinculadas con las titulaciones virtuales, para asegurar el acceso universal a servicios en las modalidades a distancia y segundas especialidades, y mejorar la atención al estudiante en tiempos y calidad de las respuestas.

R.3.7. Desarrollar y aplicar un programa estructurado de desarrollo profesional que incluya evaluaciones de desempeño anuales para cerrar brechas de competencias y optimizar la experiencia del estudiante mediante la digitalización.

R.3.8. Revisar los instrumentos con que cuenta el sistema de evaluación del desempeño docente para permitir una clasificación y evaluación adecuada del desempeño del profesorado. Este sistema de evaluación del desempeño docente debiera separar los requisitos administrativos de lo que son niveles de desempeño. Además, debiera contemplar mecanismos que maten las evaluaciones NPS.

R.3.9. En futuras revisiones del sistema de evaluación del desempeño docente, incorporar indicadores específicos que valoren la vinculación universidad-empresa, incluyendo la participación del profesorado en actividades de transferencia de conocimiento, colaboración con el sector productivo y desarrollo de iniciativas conjuntas que contribuyan al impacto social y profesional de la institución.

R.3.10. Revisar y adecuar el Estatuto Profesorado con el fin de equilibrar el reconocimiento e incentivo de las funciones de docencia, investigación y gestión académica. Esta medida permitirá una valoración más integral del desempeño del profesorado, otorgando un peso adecuado a las actividades de investigación y gestión dentro de los procesos de promoción, desarrollo profesional y dedicación académica reglada.

R.3.11. Incorporar experiencias de práctica académica internacional y de colaboración con instituciones extranjeras como parte de las actividades de desarrollo docente, aprovechando la red de alianzas internacionales de la universidad para fortalecer las competencias globales, la innovación educativa y la proyección internacional del personal académico.

R.3.12. Específicamente en los procesos de hibridación y virtualización de la enseñanza, avanzar y reforzar la formación continua del profesorado para asegurar que los cambios metodológicos y se llevan a cabo de manera que puedan ampliar la cobertura, manteniendo la calidad y aprovechando al máximo las oportunidades que las TIC ofrecen en la mejora de la docencia

R.3.13. En la modalidad online incrementar la interacción síncrona profesor-estudiante para mitigar la percepción de bajo acompañamiento humano derivada del modelo predominantemente autoasistido.

R.3.14. Se recomienda fortalecer los mecanismos de mentoría y acompañamiento al personal investigador mediante estrategias sistemáticas de seguimiento, orientación y consolidación de capacidades científicas. Asimismo, resulta conveniente incorporar indicadores de impacto que permitan evaluar no solo el grado de cumplimiento de los objetivos y actividades planificadas, sino también la calidad, pertinencia, visibilidad y contribución de los resultados obtenidos a las líneas estratégicas de investigación y al entorno académico, científico y social.

R.3.15. Complementar el modelo actual de evaluación del personal administrativo con instrumentos más participativos, como la evaluación 360°, a fin de fortalecer la retroalimentación, el desarrollo de competencias y la mejora continua del desempeño.

R.3.16. Fortalecer los programas de capacitación y desarrollo en investigación al profesorado a tiempo parcial y aquellos menos involucrados en tareas investigadoras, mediante itinerarios formativos diferenciados que aborden aspectos como metodología científica, formulación de proyectos, publicación en revistas indexadas, gestión de fondos de investigación y transferencia del conocimiento

4. Recursos materiales y servicios

4.1. Recursos de materiales de apoyo al aprendizaje (aulas, laboratorios, plataformas tecnológicas, ...) y su financiación

La UNW ofrece programas en metodologías presencial, híbrida y a distancia, para lo cual dispone de una infraestructura variada de apoyo al aprendizaje, incluyendo aulas, laboratorios, talleres, y plataformas tecnológicas. La institución reportó tener planes para ampliar su planta física, incluyendo la construcción de un polideportivo.

La suficiencia de espacios es revisada por la Superintendencia Nacional de Educación (SUNEDU) para lo cual la institución debe presentar formatos de licenciamiento en los que se hace un inventario de los espacios, su capacidad y equipamiento mobiliario. Estos formularios fueron aportados por la institución como evidencias (E4-MV5.1).

Aulas. Las aulas visitadas cuentan con mobiliario adecuado. Muchas disponen de recursos que permiten el uso de tecnología para enseñanza híbrida, tales como cámaras, sonido, y tableros que así lo permiten. Varias de las aulas y los laboratorios están organizadas con mesas para trabajo en grupo, llamadas estaciones, por las que los estudiantes deben rotar, soportando así a la metodología vivencial que se privilegia en el modelo educativo de la institución. En algunas aulas, se notó que el ruido de la calle interfiera con el desarrollo de las clases **(R.4.1)**.

Laboratorios: La universidad presentó una relación detallada de laboratorios y equipos incluyendo laboratorios virtuales, laboratorios de cómputo, de morfofisiología con modelos anatómicos 3D, y laboratorios de biología y química, que cuentan con microscopios binoculares. En la visita se recorrieron varios de estos espacios, los cuales se encontraron idóneos. Destacan los laboratorios de ciencias de la salud (tanto humana como animal), que cuentan con simuladores caracterizados en la institución como de baja, media y alta fidelidad, en los que estudiantes pueden realizar prácticas muy cercanas a la realidad desde los primeros semestres de las carreras. Estos simuladores son altamente apreciados tanto por docentes como por estudiantes. Adicionalmente, el Wiener Biopharma Research Lab se presenta como un laboratorio de investigación de alto nivel. Algunos laboratorios virtuales (como los de Cisco, por ejemplo), por ser software libre, pueden ser utilizados por los estudiantes desde sus propios equipos. La universidad también cuenta con laboratorios desde los cuales presta servicios a la comunidad mientras sus estudiantes se capacitan, como, por ejemplo, el Centro de Análisis Clínico.

Para garantizar la disponibilidad de insumos y equipos necesarios, las guías académicas de cada curso relacionan los insumos y equipos necesarios por sesión, además de brindar una descripción detallada de las actividades a realizar. Según el protocolo establecido, antes de cada sesión, el

asistente de laboratorio revisa las guías respectivas y, en coordinación con el docente, entrega los recursos necesarios. Esta estrategia permite, adicionalmente, una planeación adecuada del uso de recursos. La universidad reportó contar con un asistente de laboratorio por cada tres laboratorios.

Plataforma Tecnológica: La universidad manifiesta contar con un ecosistema digital integrado, compuesto por plataformas de gestión académica, aulas virtuales y recursos de aprendizaje remoto. Existe el Sistema Integrado de Gestión Universitaria (SIGU) y, dentro de las plataformas para el proceso de enseñanza aprendizaje, la universidad cuenta con el sistema de gestión del aprendizaje (LMS) Canvas, usando tanto por estudiantes presenciales como a distancia, Zoom, y la intranet Wiernet. Miembros de varios colectivos (estudiantes, docentes y administrativos) señalaron de la dificultad de manejar las distintas plataformas y de articular el trabajo entre ellas como una oportunidad de mejora. **(R.4.2).**

En relación con la financiación de recursos materiales, se constata la necesidad de continuar fortaleciendo la infraestructura y el equipamiento de laboratorios, especialmente en las titulaciones de ingeniería, donde se evidencian limitaciones en la disponibilidad de espacios de prácticas y recursos especializados. Esta mejora contribuirá a reforzar la formación práctica de los estudiantes, el desarrollo de actividades de investigación aplicada y la alineación de los recursos académicos con las exigencias de calidad propias de estas disciplinas. **(R.4.3).**

En relación con los recursos para personas con discapacidad, la Institución dispone de una detallada política para la atención de estudiantes con discapacidad, que organiza la atención y oferta del servicio, en aspectos académicos, infraestructurales, y técnicos, entre otros (E5MV5.5). En la visita se constató la existencia de rampas y otros recursos para personas con limitaciones de movilidad. Por otra parte, Canvas y otros programas incluyen opciones para personas con limitaciones auditivas y visuales.

Ascensores. En la visita se observó que los ascensores disponibles en las sedes son estrechos e insuficientes para el volumen de usuarios, particularmente en horas de alta ocupación. Existen laboratorios y salones de clase en pisos elevados (por encima del cuarto piso) de manera que esta limitación puede afectar la capacidad de estudiantes y docentes para llegar a tiempo a sus clases. Durante la visita, se observaron filas para usar los ascensores, y en la entrevista con los estudiantes esta fue resaltada como una oportunidad de mejora **(R.4.4).**

4.2. Servicios de apoyo al aprendizaje y al bienestar del estudiantado (Biblioteca, inserción laboral, idiomas, becas, ...)

Biblioteca: La Universidad cuenta con biblioteca física y virtual con acervo actualizado y diferenciado por carreras, así como el acceso a bases de datos especializadas como EBSCO y

ProQuest. Existe un reglamento de uso de la Biblioteca (E4MV6.1) y un Manual de Organización y Funciones de ésta (E4MV6.2). Para la consulta de materiales requeridos en los cursos, las guías de clase generalmente incluyen enlaces a los recursos bibliográficos necesarios y a lecturas complementarias. El espacio físico para la biblioteca es muy limitado y no es propicio para el estudio, la consulta de materiales, el trabajo en grupo, y otras funciones propias de las bibliotecas contemporáneas, según fue observado por el Panel y ratificado por los estudiantes y administrativos en las entrevistas **(R.4.5.)**.

Cafetería. El espacio de cafetería es muy limitado y algunos estudiantes se quejaron tanto del espacio como de la calidad de la comida (otros, no la encontraron tan mal, comparada con la de una universidad pública). En los espacios comunes exteriores, se observaron puestos de comida promovidos como iniciativa para apoyar a emprendedores locales **(R.4.6)**.

Inserción laboral, y empleabilidad. La universidad dispone de reglamentos y programas gestionados por la Dirección de Empleabilidad y Alumni, así como convenios con instituciones públicas y privadas que permiten el acceso a prácticas preprofesionales. La Dirección de Desarrollo Profesional y Alumni maneja la Bolsa Laboral para la cual se ha definido el respectivo procedimiento (E4MV12.1) donde se regula la administración del portal Wiener Empleo. Para facilitar el acceso a prácticas de los programas en salud, la Facultad de Ciencias de la Salud cuenta con convenios específicos (E4MV8.1) a través de los cuales se asegura la existencia de plazas para internado, segunda especialidad y prácticas preprofesionales. Para derecho, se utiliza el Servicio Civil de Graduandos (SECIGRA1) del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos; para los demás programas existen convenios con empresas, los cuales se gestionan con base en indicadores de vigencia y renovación.

La Universidad aportó el informe de Nivel de Empleabilidad de Estudiantes 2024-I (E4MV12.2). Según este informe, basado en una encuesta con una muestra correspondiente al 76% del total de estudiantes contactados (15,325), 73% trabajaban al momento de la encuesta. Sin embargo, el informe presenta fallas metodológicas que no permiten usarlo como fundamento para determinar la empleabilidad de sus estudiantes. Por ejemplo, parece asimilar “empleabilidad” al hecho de estar trabajando durante el curso. La metodología de la encuesta no es clara; al parecer, primero hicieron una encuesta general usando un instrumento NPS, y luego, basados en la “encuesta de empleabilidad”, con tan solo 514 contactados (no se señala el porcentaje de respuesta), extrapolaron resultados al resto de la población. Otros resultados muestran una brecha significativa entre oferta y colocación efectiva en prácticas preprofesionales. Por ejemplo, según el Informe Anual de Empleabilidad para 2024 hubo 163 ofertas publicadas con 411 vacantes solicitadas, para las cuales hubo 2075 postulaciones de las que resultaron 68 colocaciones. **(R.4.7)**.

Espacios para Servicios Universitarios y Formación integral. La Universidad cuenta con salas de profesores en los distintos edificios, dotadas con escritorios y equipo de oficina. Si bien estos

espacios parecen adecuados para trabajar, no lo son para descansar, que es otra función importante. No se observaron espacios similares para el personal administrativo. Este aspecto fue resaltado en algunas entrevistas.

Los espacios de bienestar para estudiantes son limitados. Además de los espacios deportivos a los que los estudiantes pueden tener acceso, en el perímetro exterior de los edificios existen espacios donde pueden hacer recargar sus equipos electrónicos, comer y descansar. Sin embargo, hacen falta otros espacios interiores con mayor capacidad y mejor dotación. Esto fue observado directamente por el panel y fue destacado en las entrevistas con los estudiantes, quienes resaltaron que los lapsos de tiempo libre entre clases pueden ser prolongados **(R.4.8.)**.

La infraestructura para deportes es limitada y consiste, principalmente, de canchas multiuso exteriores y un polideportivo. Esta es una carencia importante, si se tiene en cuenta que la institución cuenta con una línea de acción para el deporte competitivo. Adicionalmente, existe un espacio multiuso denominado Auditorio, pero no está dotado de los elementos propios tales como silletería, iluminación, etc. Y es en cambio un espacio multiusos cubierto **(R.4.9.)**.

Idiomas. El autoinforme no menciona la promoción o enseñanza de segundo idioma ni de acceso a recursos para estudiantes o docentes. La revisión de una muestra de los planes de estudio mostró que, como parte del componente de estudios generales, se incluyen cuatro niveles de inglés durante los primeros años de cada carrera. Estos niveles son ofrecidos de manera presencial o distancia, según el programa. No se observó si el contenido es genérico y similar para todas las carreras, o especializado; tampoco se observó si se ofrecen distintos niveles, según el conocimiento y las habilidades de cada estudiante. Existe un Centro de Idiomas en el que según la [página web](#), se enseña portugués en un modelo 100% virtual. El certificado obtenido al culminar cada nivel "es válido para el proceso de optar al grado académico" tanto en pregrado como en posgrado. No hay mención a la enseñanza de otros idiomas en la página del Centro, aunque la política de transferencia de la universidad hace referencia a estudios de inglés en otras instituciones. Según informaron los docentes durante una clase, el material online que se utiliza en las guías de clase y otros recursos se encuentra principalmente en español y, ocasionalmente, en inglés. La oferta de idiomas y su inclusión en el proceso formativo parece insuficiente, más aún cuando en la Misión institucional se habla de formar "profesionales globales" **(R.4.10.)**.

Apoyo económico. La Universidad dispone de un sistema de becas y subvenciones con normativa establecida que incluye El Reglamento del Programa de Becas (E4MV11.1) y el Procedimiento de Gestión del Programa de Becas Internas (E4MV11.2). Según el Informe Consolidado sobre la Asignación de Apoyos Económicos a Estudiantes – 2025, aportado como evidencia adicional, tan solo el 1.2% del total de la población de estudiantes de pregrado en para el período 2025-1 y el 1.3% de la misma población para el período 2025-2 recibieron subsidio económico y, para estos estudiantes, el subsidio correspondió a apenas el 1.7%, para el período 2025-1 y el 0.8% para el período 2025-2 **(R.4.11.)**.

Apoyo académico. La Universidad cuenta con lo que describe como un “ecosistema de acompañamiento” que despliega acciones preventivas y remediales, diferenciadas por nivel formativo y modalidad, bajo la responsabilidad de unidades especializadas. Estas acciones incluyen talleres de nivelación, acompañamiento continuo y tutorías, tanto por pares como por docentes. Existen oficinas especializadas para este apoyo, tales como la Dirección de Estudios Básicos y Complementarios, que diseña e implementa el Procedimiento de Talleres de Nivelación; el Coordinador de Retención y Fidelización, y la Dirección de Experiencia Estudiantil. Los servicios cobijan a estudiantes de grado y posgrado en las modalidades presencial y virtual. Adicionalmente, se complementan con un Procedimiento de Orientación Social (E5MV7.4). Implementado por la Trabajadora Social adscrita a la Jefatura de Bienestar Estudiantil.

Servicios complementarios. Existen servicios de bienestar como atención médica, apoyo psicopedagógico, actividades culturales y deportivas. Adicionalmente, la institución cuenta con un proceso de orientación social (E5MV7.4) que complementa los esfuerzos académicos.

4.3. Recursos y financiación destinada a la investigación (laboratorios, microscopia, clínicas universitarias propias, etc.)

En términos de financiamiento, se observa una asignación presupuestal específica para investigación, que alcanza el 3.18% del presupuesto institucional en 2023 y proyecta un incremento al 3.42% para 2026, lo que refleja una intención de fortalecimiento progresivo.

Asimismo, la universidad cuenta con fondos concursables internos diferenciados para semilleros y grupos de investigación, además de financiamiento para equipos, insumos, servicios, movilidad académica y gestión, lo que constituye una buena práctica para promover la actividad investigadora. Sin embargo, se identifican limitaciones en la evidencia de resultados y trazabilidad, como la falta de información actualizada (por ejemplo, ausencia de datos 2025) y la escasa claridad sobre el impacto de las investigaciones (solo se reportan 28 estudios en proceso de publicación en 2024).

Se identifican debilidades en la transparencia y trazabilidad del financiamiento, dado que predominan datos proyectados (por ejemplo, el 0.68% del presupuesto destinado a bienestar) sin suficiente evidencia de ejecución real, lo que limita la evaluación de la sostenibilidad e impacto de estos servicios. En conjunto, la universidad presenta una base institucional adecuada, pero con la información disponible, resulta difícil evaluar la efectividad de las políticas, la equidad en el acceso, y los resultados de los servicios de apoyo al estudiante **(R.4.12.)**.

4.4. Servicios destinados a la investigación (oficina transferencia de resultados, servicio de traducción, parque tecnológico, etc.)

La UNW presenta un marco normativo formal que regula los servicios y apoyos a la investigación, incluyendo disposiciones que contemplan financiamiento para honorarios y otros gastos asociados a proyectos, así como apoyo para cubrir los gastos de publicación en revistas tanto de acceso abierto como de acceso por suscripción. Sin embargo, no se observó la existencia de servicios destinados a la investigación, tales como oficina de transferencia de resultados, servicio de traducción o parque tecnológico, o, incluso, apoyo al proceso investigativo en las etapas iniciales **(R.4.13.)**.

En términos de infraestructura y servicios específicos, no se identifican unidades especializadas dedicadas exclusivamente a la investigación como oficinas de transferencia tecnológica, servicios de traducción científica o parques tecnológicos, más allá de las funciones del Vicerrectorado de Investigación y su portal institucional, lo que limita el soporte integral al ciclo de producción científica **(R.4.13.)**.

4.5. Recursos y financiación destinada a la extensión universitaria

La UNW dispone de recursos institucionales para la extensión universitaria, principalmente a través del uso de laboratorios, centros especializados y otros ambientes académicos que también cumplen funciones de servicio a la comunidad, tales como el centro de análisis clínicos, centro odontológico y centro de terapia física y rehabilitación, así como el centro de idiomas. No obstante, estos servicios son mayoritariamente autofinanciados mediante el pago de los estudiantes, lo que evidencia un modelo de sostenibilidad basado en la recuperación de costos más que en financiamiento institucional directo. Asimismo, el voluntariado universitario constituye un recurso relevante, al permitir la ejecución de actividades de extensión con reducción o eliminación de costos operativos, lo que fortalece el componente social de la universidad.

Sin embargo, se identifican limitaciones importantes en la gestión y transparencia del financiamiento, dado que no se evidencia un presupuesto específico destinado a la extensión universitaria, infiriéndose que estos gastos se encuentran diluidos dentro de rubros generales como servicios complementarios o bienestar estudiantil. Esta situación dificulta la evaluación de la inversión real y del impacto de estas actividades **(R.4.14.)**.

Fortalezas

- La Universidad ha desarrollado una estrategia de ampliación y mejora de espacios físicos.
- Los laboratorios de las áreas de la salud se encuentran bien dotados con simuladores de baja, media y alta fidelidad que permiten prácticas realistas desde los primeros ciclos de cada programa. Dentro de los laboratorios, destacan la granja y las salas de simulación

de urgencias que, además de contar con simuladores adecuados, están organizados como réplicas de espacios reales.

- La suficiencia de aulas de clase y laboratorios se monitorea y documenta a través de cuadros, tablas y mapas de calor en los que se puede observar la utilización de espacio.
- El uso de guías de clase permite a estudiantes, docentes y personal de apoyo conocer las necesidades específicas para laboratorios, áreas de práctica y recursos bibliográficos, contribuye a la racionalización del uso de recursos y garantiza su disponibilidad.
- La universidad cuenta con instalaciones para prácticas supervisadas, como la clínica odontológica o el centro de análisis clínico, que permiten a los estudiantes desarrollar prestar servicio a la comunidad mientras realizan sus prácticas.
- La existencia de recursos concursables para proyectos de servicio desarrollados por los estudiantes es un incentivo que favorece la participación de los estudiantes en estos proyectos.
- Se reconoce la existencia de un ecosistema de soporte que incluye programas de becas con atención personalizada, servicios de extensión que integran actividades deportivas y culturales, y una infraestructura de empleabilidad orientada a asegurar plazas de internado y prácticas preprofesionales, lo cual contribuye a la retención y progresión académica.

Recomendaciones

R.4.1. Explorar la implementación de medidas de aislamiento acústico o apoyos auditivos en aulas afectadas por el ruido exterior.

R.4.2. Mejorar la integración entre las distintas plataformas digitales utilizadas en la institución.

R.4.3. Mejorar la sistematización y presentación de la información relacionada con la investigación, de modo que los recursos, proyectos, resultados científicos e infraestructuras de apoyo sean fácilmente identificables, accesibles y susceptibles de seguimiento por parte de la comunidad académica. Asimismo, resulta conveniente continuar fortaleciendo la infraestructura y el equipamiento de laboratorios, especialmente en las titulaciones de ingeniería, donde se evidencian limitaciones en la disponibilidad de espacios de prácticas y recursos especializados.

R.4.4. Explorar adecuaciones para corregir las limitaciones derivadas de la escasez de ascensores.

R.4.5. Ampliar con carácter prioritario el espacio físico destinado a la biblioteca para que pueda soportar las necesidades de estudiantes y docentes.

R.4.6. Ampliar las cafeterías y mejorar la oferta de alimentos para que responda mejor a los requerimientos de los estudiantes y la comunidad académica en general)

R.4.7. Fortalecer estrategias de intermediación laboral y seguimiento de egresados, reforzando los convenios y mejorando sustancialmente tanto las inserciones en el mercado laboral como la metodología de seguimiento.

R.4.8. Crear nuevos espacios de bienestar tales como salones de descanso (diferenciados por colectivos) para estudiantes, docentes y administrativos).

R.4.9. Ampliar y mejorar los espacios deportivos y explorar la creación de un auditorio con mejores condiciones para el desarrollo de actividades culturales).

R.4.10. Fortalecer la oferta de idiomas extranjeros tanto como parte de los programas como a través del Centro de Idiomas.

R.4.11. Revaluar el esquema de apoyo académico incrementando gradualmente los recursos financieros disponibles y colocándolos de manera estratégica según criterios definidos por la institución luego de un análisis detallado.

R.4.12. Fortalecer la captura y análisis de la información que permita medir la efectividad, equidad en el acceso y resultados de los recursos destinados tanto a la investigación como a servicios de apoyo al estudiante.

R.4.13. Fortalecer el apoyo a la investigación a lo largo de todo el proceso, desde la financiación inicial, hasta la publicación y seguimiento de manera continua y sistemática.

R.4.14. Si bien la universidad cuenta con recursos físicos y humanos para la extensión, se recomienda fortalecer la planificación financiera, explicitar el presupuesto asignado y diversificar los mecanismos de financiamiento, a fin de garantizar la sostenibilidad, accesibilidad y mayor alcance social de las acciones de extensión universitaria.

5. Formación

5.1. Perfil de ingreso y proceso de admisión en (pre)grado y postgrado (maestrías y doctorado)

La UNW, presenta un perfil de ingreso diferenciado y formalizado según nivel formativo (pregrado, posgrado y segunda especialidad) y modalidad (presencial, semipresencial y a distancia), evidenciando coherencia con su modelo educativo 2020 y sus actualizaciones (E5MV3.1). En pregrado, el perfil se centra en competencias básicas (matemáticas, comunicativas y autorregulación del aprendizaje), aunque inicialmente no explicita de forma clara la vocación profesional; sin embargo, esta dimensión se complementa en los planes curriculares por carrera, donde se incorporan habilidades y disposiciones vinculadas a la elección profesional (E5MV1). Para la modalidad a distancia, se establecen criterios adicionales como edad mínima y experiencia laboral, lo que refleja una adecuación del perfil a las exigencias de esta modalidad. En posgrado y segunda especialidad, el perfil es más exigente e incluye experiencia profesional previa, competencias de análisis, liderazgo y dominio básico de idioma extranjero, lo que resulta pertinente para niveles avanzados de formación.

El Reglamento de Admisión establece las políticas generales, con un marco normativo claro y diversas modalidades de ingreso, incluyendo admisión ordinaria, extraordinaria (deportistas, becas, entre otros), centro preuniversitario y procesos específicos para posgrado (entrevista y exoneración) y segunda especialidad (examen o exoneración) (E5MV4.1). las modalidades de ingreso y los requisitos legales para todos los postulantes. Este reglamento contempla examen de admisión en papel y, excepcionalmente, virtual. Los procedimientos de selección incluyen requisitos específicos para distintos grupos estudiantiles.

La institución demuestra flexibilidad en los mecanismos de evaluación para el acceso, con opciones virtual y presencial, así como la inclusión de entrevistas en posgrado, que permiten valorar aspectos vocacionales y experiencia previa. Asimismo, la asignación de vacantes es validada por el Vicerrectorado Académico, lo que asegura coherencia con la capacidad institucional.

En materia de carreras como medicina o enfermería, no es clara la distribución porcentual de vacantes por modalidad de ingreso, lo cual es importante, considerando las limitaciones propias del acceso a laboratorios y sitios de práctica (**R.5.1.**)

Adicionalmente, en los procesos de evaluación para el ingreso se nota la ausencia de evaluación de la vocación, que puede resultar decisiva en muchas carreras (**R.5.2.**).

5.2. Diseño de las titulaciones (incluyendo lengua, modalidad de impartición y plan de estudios) y resultados del aprendizaje esperados (competencias, habilidades y conocimientos)

Con base en la información proporcionada en el archivo Repositorio Plan Curricular, la oferta académica de la universidad comprende programas en modalidades presencial, semipresencial y a distancia así:

Tabla 1. Resumen de Oferta Académica por Nivel y Modalidad

Modalidad de estudio	Pregrado	Segunda especialidad	Posgrado	Total
Presencial	20	43		63
Semipresencial	16	41	6	63
A distancia	8	6	9	23
Total	44	90	15	149

Ocho programas de pregrado y nueve de maestría se ofrecen a distancia, y 22 de los mismos niveles se ofrecen de manera semipresencial. De los 149 programas identificados, 90 corresponden a las llamadas "segundas especialidades", a los que hay que sumar el programa de Doctorado en Educación (a Distancia), que inicia en septiembre de 2026. Se constata una oferta semipresencial y a distancia muy relevante con respecto al total, por ello es importante que el modelo educativo en estas modalidades sea sólido, aspecto que se tiene en cuenta en las recomendaciones de este estándar.

Los planes curriculares están disponibles en el Portal de Transparencia, al que se puede acceder por la página web institucional. El Modelo Educativo (E5MV3) describe el perfil del ingresante, donde se señalan los "conocimientos esenciales, habilidades básicas y actitudes obtenidas, que son requisito de ingreso a la universidad" (p. 22). Los requisitos para el pregrado son: "desarrollar procesos autónomos de aprendizaje de forma permanente; aplicar responsablemente las tecnologías; resolver problemas aplicando las matemáticas; comprender textos relacionando a su contexto de producción; redactar textos formales; y aplicar la autoorganización para aprender."

Los planes de estudio de cada programa describen la formación teórica y práctica que deben adquirir los estudiantes el número de créditos por materia, con indicación de horas de teoría presencial, horas de teoría virtual, horas de práctica presencia y horas de práctica virtual, y las competencias genéricas y profesionales propias del perfil de egreso. En los planes observados no se observó la inclusión de horas de estudio autónomo, que serían útiles para que postulantes y estudiantes activos se hagan una idea más acertada del compromiso de tiempo requerido para sus estudios (**R.5.3.**).

Los sistemas de evaluación son descritos en los planes de estudio y en los syllabus. Adicionalmente, las guías de clase ofrecen información detallada sobre cómo se adelantará cada clase, incluyendo actividades evaluativas.

Los planes curriculares están organizados bajo un enfoque por competencias, estructurados en estudios generales, específicos y de especialidad. Se evidencia la incorporación de cursos transversales (idioma, ética, investigación, habilidades comunicativas) y la inclusión de asignaturas de investigación en los ciclos finales, lo que permite el cumplimiento de los requisitos para la obtención del grado académico de bachiller. Asimismo, los programas contemplan certificaciones progresivas y describen de manera formal elementos clave como competencias de ingreso y egreso, metodologías, sistemas de evaluación, créditos (en general superiores a 200) y sumillas, lo que refleja coherencia en el diseño curricular (E5MV1).

Aunque varios de los títulos otorgados por la UWN habilitan para el ejercicio de profesiones reguladas, tales como Ciencias de la Salud, Derecho, Ingeniería Civil y Arquitectura, y Contabilidad, no se aportaron evidencias de que las competencias laborales específicas de los programas estén directamente relacionadas con las exigencias normativas, aspecto que tendría que mostrarse claramente por transparencia (**R.5.4.**).

En materia de coordinación horizontal y vertical de los programas, el Modelo Educativo (E5MV3.1) aborda los "niveles de concreción del currículo" identificando tres "momentos": Macro, donde se define la integración del enfoque, los valores institucionales y los principios y competencias genéricas; Meso, donde se da la articulación de las competencias por cursos; y Micro, donde ocurre el "alineamiento constructivo" (p. 25). Existe, adicionalmente, el "Lineamiento complementario al Modelo Educativo de la UPNW Aplicado para Programas de Modalidad Semipresencial y a Distancia" (E5MV8.1). El Modelo Educativo presenta el marco teórico para el diseño y la estructura curricular, mientras que los planes de estudio lo desarrollan en el nivel de programas.

Como estrategias y procedimientos de flexibilidad y adaptación del aprendizaje teniendo en cuenta la diversidad funcional de los estudiantes, la universidad presentó la Normativa y Procedimientos de Convalidación y Reconocimiento (E5MV6), en donde se describen las tablas de convalidación como "herramientas que permite identificar y comparar los distintos niveles de educación entre instituciones educativas de nivel superior", se fijan procedimientos para el traslado de universidades e institutos, incluyendo el evento de postulantes procedentes de universidades que se encuentren en proceso de cese de actividades a consecuencia de la denegatoria de la licencia.

La Política para Atención a Estudiantes con Discapacidad contempla estrategias dentro de las que se cuentan la Consulta al postulante sobre si cuenta con algún tipo de discapacidad, con el propósito de coordinar los servicios que la universidad puede prestar, y las entrevistas de los alumnos matriculados que presentan discapacidad con los directores de los programas, el director de Escuela de Posgrado o segundas especialidades u otra persona designe una vez en el periodo académico, en coordinación con los Psicólogos especialistas representantes de la Jefatura de Bienestar Estudiantil.

En relación con la lengua, se exige la acreditación de un idioma extranjero o lengua nativa para el bachillerato, y la institución ofrece cuatro niveles de inglés como parte del programa de educación general. Adicionalmente, según se muestra en la página web, el Centro de idiomas ofrece cursos virtuales de portugués. No se observó el uso de otros idiomas en el desarrollo de cursos, los materiales de estudio o actividades complementarias (**R.5.5.**).

En cuanto a los resultados de aprendizaje, se reporta el logro promedio del 80% de competencias en algunos programas, respaldado por procesos de evaluación o assessment (E5MV8 parte 2). La evidencia aportada sólo cubre parte de las competencias, lo que limita una visión integral del desempeño estudiantil.

5.3. Metodología docente, actividades formativas, sistemas y criterios de evaluación para la medición de los resultados de aprendizaje (incluidas prácticas, trabajos finales de estudio, etc.)

El Modelo Educativo dedica la sección 6 al "Sistema de Evaluación de los Aprendizajes y Competencias", donde se incluyen el enfoque, con las características del proceso de evaluación del aprendizaje y los criterios de evaluación; el "Assessment" y la evaluación de resultados del aprendizaje (pp. 40-47). La UNW, presenta una metodología docente coherente con su modelo educativo humanista y centrado en el estudiante, orientada al desarrollo de competencias mediante estrategias activas como el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), método de casos, aula invertida, microaprendizaje y uso de tecnologías digitales (según modelo educativo 2020). Este enfoque promueve un aprendizaje experiencial y participativo, articulado con los ejes institucionales de flexibilidad curricular, interdisciplinariedad, investigación, internacionalización y responsabilidad social.

En este marco, las actividades formativas incluyen no solo el desarrollo en aula, sino también prácticas en laboratorios y talleres debidamente equipados, prácticas preprofesionales e internados a través de convenios, así como actividades de voluntariado que fortalecen la vinculación con el entorno. Asimismo, el proceso formativo incorpora componentes de investigación en los ciclos finales y ofrece alternativas para la obtención del grado de bachiller (trabajo de investigación o productos académicos como artículos o estudios de factibilidad), mientras que la titulación profesional puede lograrse mediante tesis o acreditación de experiencia profesional, en concordancia con la normativa vigente.

En relación con los sistemas y criterios de evaluación, la universidad cuenta con un esquema estructurado que combina evaluación continua (permanente) y evaluaciones parciales y finales, organizadas en dos fases (40% y 60% respectivamente), con una escala de calificación de 0 a 20 y nota mínima aprobatoria de 11 (redondeada). Se contempla además la posibilidad de evaluaciones sustitutorias, lo que brinda oportunidades de recuperación académica; sin embargo, se establece como medida de control la separación del estudiante tras la tercera

desaprobación de un curso. Si bien este sistema evidencia claridad y estandarización en los criterios de evaluación, se orienta principalmente a la medición de resultados académicos, por lo que se recomienda fortalecer la evaluación auténtica y basada en competencias, asegurando mayor alineación entre metodologías activas, actividades prácticas y mecanismos de evaluación.

Aunque la oferta virtual e híbrida de la universidad está creciendo, se observó que la evaluación de los aprendizajes en los cursos virtuales se basa principalmente en ensayos y trabajos grupales. Sin embargo, no se encontró evidencia del uso sistemático de tecnologías, estrategias e instrumentos de evaluación más adecuados para entornos de educación en línea, Reconocimiento de aprendizajes previos (cursos, itinerarios, etc.) y de movilidad de estudiantes **(R.5.6.)**.

Para el desarrollo de los cursos, la universidad diseña guías de aprendizaje, con la participación de un equipo interdisciplinario en el que participan, además de docentes de la asignatura respectiva, diseñadores instruccionales, con lo que se garantiza que los contenidos son adecuados, están alineados con los objetivos de aprendizaje, y se enseña de manera homogénea a través de distintos grupos. Existe un proceso relativamente lento a través del cual los docentes pueden solicitar la actualización de contenidos, pero en general, el docente tiene muy poca libertad para el desarrollo de los cursos **(R.5.7.)**

5.4. Reconocimiento de aprendizajes previos (cursos, itinerarios, etc.) y de movilidad de estudiantes

La UNW, evidencia un sistema formal y normado de reconocimiento de aprendizajes previos y movilidad estudiantil, sustentado en reglamentos institucionales a través de su portal de transparencia. El Reglamento de Estudios de Pregrado (E5MV6) contiene secciones sobre Traslado interno de carrera (Capítulo VII, Subcapítulo III), Traslado externo (Capítulo VII, Subcapítulo IV), Reconocimiento de aprendizajes, habilidades y conocimientos adquiridos (Capítulo VIII, Subcapítulo II), donde se enfoca en estudios previos de inglés e informática adquiridos en otras instituciones educativas y la "evaluación del reconocimiento y certificación de aprendizajes, habilidades y conocimientos adquiridos en otras instituciones educativas".

La universidad permite la convalidación de cursos según diversas vías de ingreso, incluyendo traslados internos y externos, así como estudios realizados en universidades extranjeras, previa evaluación de la equivalencia de contenidos, lo que favorece la continuidad académica y la flexibilidad formativa. Asimismo, se contempla la posibilidad de convalidar cursos entre distintas especialidades dentro de la propia institución, tanto en pregrado como en posgrado, lo que fortalece los itinerarios formativos y la interdisciplinariedad. En el marco de la internacionalización,

se reconoce la movilidad académica mediante la validación de estudios cursados en el extranjero, lo que evidencia apertura institucional (E5MV5.4).

Adicionalmente, la universidad cuenta con mecanismos de revalidación de grados y títulos obtenidos en el extranjero o en universidades peruanas no licenciadas, conforme a requisitos específicos establecidos en su normativa, lo que amplía las oportunidades de inserción académica y profesional. La existencia de tres modalidades de estudio (presencial, semipresencial y a distancia) también facilita la movilidad interna, permitiendo a los estudiantes cambiar de modalidad según disponibilidad del programa, lo que contribuye a la accesibilidad y permanencia.

Fortalezas:

- Los planes de estudios mantienen una estructura común, que sigue el Modelo Educativo por Competencias UPNW. En el que se especifican las competencias genéricas y profesionales de cada programa académico, se describe el plan de estudios, y, en la sumilla, se da un resumen de cada una de las materias, perfiles de ingreso adecuados para cada nivel, presentados de manera general en el modelo educativo y desarrollados en detalle en los planes curriculares por carrera y para posgrado y segunda especialidad.
- Los planes curriculares de los programas ofrecidos por la institución están disponibles en el Portal de Transparencia y pueden ser consultados por aspirantes, estudiantes activos y el público en general
- Los planes curriculares de cada programa contienen el marco estratégico institucional, el perfil de egreso, las líneas de investigación, el plan de estudios (con cuadro de asignaturas, malla curricular y sumillas) y aspectos de gestión curricular (régimen de estudios, graduación y titulación, y certificación progresiva.
- Las guías de clase son elaboradas por equipos interdisciplinarios y son usadas en todos los cursos.
- El esquema de reconocimiento de aprendizajes previos contempla diversas situaciones, dentro de las que se cuentan: traslado interno de carrera, traslado externo, Reconocimiento de aprendizajes, habilidades y conocimientos adquiridos. Así como la movilidad internacional e, incluso, el traslado de universidades peruanas no licenciadas.

Recomendaciones:

R.5.1. Indicar de manera clara la distribución porcentual de vacantes por modalidad de ingreso en los programas de ciencias de la salud y otros donde las condiciones físicas puedan restringir la capacidad de la institución para aceptar estudiantes.

R.5.2. Reforzar la evaluación de la vocación en pregrado en procura de una mejor alineación entre el perfil del ingresante y las exigencias del programa académico.

R.5.3. Ajustar los planes de estudio para que incluyan las horas de estudio autónomo, las asignadas a la realización de seminarios, trabajos, prácticas o proyectos y las exigidas para la preparación y realización de las pruebas de evaluación que procedan.

R.5.4. Hacer evidente y de forma clara la alineación de las competencias laborales específicas de las carreras reguladas con la normatividad vigente aplicable.

R.5.5. Fortalecer la enseñanza del segundo idioma y la inclusión de contenidos en otros idiomas como parte normal de los programas académicos, lo cual contribuirá a la formación de los profesionales globales propuestos desde la Misión institucional.

R.5.6. Fortalecer la evaluación de los aprendizajes en los cursos en línea mediante la implementación de estrategias, instrumentos y tecnologías de evaluación acordes con las características y requerimientos de esta modalidad

6. Investigación y transferencia

6.1. Estrategia y estructura institucional de soporte a la investigación y transferencia

La Universidad Norbert Wiener ha iniciado recientemente una estructura de gestión de la investigación liderada por el Vicerrectorado de Investigación (VRI) y soportada por unidades de Innovación, Transferencia Tecnológica y un Fondo Editorial.

La actividad investigadora se organiza en torno a seis líneas institucionales alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las prioridades nacionales de investigación. Asimismo, la universidad dispone de mecanismos de apoyo que incluyen sistemas digitales para la gestión de grupos de investigación, tesis y control de integridad académica, además de un repositorio institucional de acceso abierto. En materia de financiamiento, promueve fondos concursables, incentivos para publicaciones científicas, cobertura de costos de publicación, apoyo a pasantías y participación en eventos académicos.

El soporte tecnológico se apoya en sistemas especializados como SAGIIWIENER y SITIWIENER, diseñados para la integridad académica y la gestión de tesis. Además, la universidad ha logrado avances tangibles en transferencia tecnológica, logrando el registro de patentes de invención y modelos de utilidad ante INDECOPI, especialmente en biotecnología y dispositivos médicos.

No obstante, se constatan algunas limitaciones. Aunque se documenta un marco normativo y una estructura organizativa definida, no se aportan elementos suficientes que permitan verificar la existencia de una estrategia de investigación de largo plazo con objetivos, indicadores de impacto de la investigación y mecanismos de seguimiento claramente establecidos (**R.6.1**).

Un aspecto relevante que impacta en la estrategia de investigación es el reducido número de programas de doctorado ofrecidos por la universidad, ya que solo cuenta con uno. Los programas doctorales constituyen un componente fundamental para el desarrollo de capacidades avanzadas de investigación, la formación de nuevos investigadores, la consolidación de grupos y líneas de investigación, y el incremento sostenido de la producción científica de alto nivel. Asimismo, contribuyen a fortalecer la masa crítica de investigadores, atraer talento académico, generar redes nacionales e internacionales de colaboración y potenciar la captación de fondos competitivos para investigación. En este contexto, la limitada oferta doctoral puede restringir la capacidad institucional para consolidar una cultura de investigación sólida y asegurar la sostenibilidad de su estrategia investigadora a largo plazo (**R.6.2**).

En el ámbito de la innovación y la transferencia tecnológica, la institución ofrece acompañamiento para la protección de la propiedad intelectual y reporta resultados en registros de modelos de utilidad y patentes de invención, especialmente en áreas relacionadas con la salud y la biotecnología. Además, contempla la colaboración internacional mediante

redes de investigación, estancias académicas y proyectos conjuntos pero los resultados y la estrategia es reciente.

Para avanzar más en este ámbito, se recomienda avanzar en la institucionalización de las actividades de investigación mediante el fortalecimiento de los semilleros y grupos de investigación, aspectos que son muy valorados por estudiantes y profesores, así como la creación de mecanismos permanentes de reconocimiento e incentivos para la actividad investigadora. La consolidación de estas estructuras permitirá incrementar la participación de estudiantes y egresados en procesos de investigación, fortalecer la continuidad de las líneas científicas institucionales y generar entornos más favorables para el desarrollo de capacidades investigadoras a largo plazo. Esta medida contribuiría a consolidar una cultura de investigación sostenible y alineada con los objetivos estratégicos de la universidad, y así generar más capacidades en los investigadores junior **(R.6.3)**.

En cuanto al financiamiento, los datos muestran un incremento en el número de proyectos apoyados entre 2024 y 2025; sin embargo, el financiamiento promedio por proyecto disminuyó. Por otro lado, la planificación presupuestaria institucional proyecta un aumento significativo de la inversión en investigación entre 2023 y 2028, destacando como principales rubros la remuneración de personal investigador y los incentivos para la producción científica. Se recomienda una mayor sincronización entre Financiación y Resultados (KPIs). Por ejemplo, se podría establecer un sistema de "Presupuesto por Desempeño" y condicionar la aprobación de nuevos fondos a la publicación efectiva de resultados de proyectos anteriores. Esto cerraría la brecha entre el estado "Aprobado" del proyecto y la publicación final **(R.6.4)**.

Respecto a los recursos de apoyo, los sistemas implementados corresponden principalmente a herramientas básicas de gestión institucional. Un aspecto estratégico para considerar sería apoyar al profesorado en la gestión administrativa y documental para poder aplicar a las convocatorias externas **(R.6.5)**.

En conjunto, la universidad evidencia avances en la consolidación de una estructura de soporte para la investigación y la transferencia tecnológica; sin embargo, persisten desafíos relacionados con la formulación de una estrategia institucional de largo plazo claramente demostrable, el fortalecimiento del capital humano investigador y la evaluación del impacto efectivo de los mecanismos de apoyo implementados. Para garantizar la sostenibilidad del crecimiento reportado, la universidad debe formalizar sus planes de contingencia tecnológica y asegurar que la inversión en infraestructura digital y física sea proporcional a su ambición de internacionalización y excelencia académica, evitando que la burocracia institucional limite la agilidad que requiere la ciencia contemporánea. **(C.6.1)**.

6.2. Líneas y grupos de investigación

La Universidad Norbert Wiener ha estructurado su ecosistema científico sobre seis líneas de investigación institucionales alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas

líneas se operativizan a través de unidades denominadas grupos y semilleros de investigación, clasificados según su nivel de madurez en consolidados, por consolidar o emergentes. La gestión de estas unidades está centralizada en la plataforma digital SAGII, que facilita el seguimiento de los planes de trabajo, la producción de artículos científicos y el registro de patentes de invención ante INDECOPI.

El análisis financiero revela una marcada especialización en el sector salud, que concentra más del 60% del presupuesto total ejecutado. Destaca una diferencia estratégica en la asignación de recursos: mientras que la línea de "Salud Integral" gestiona un mayor volumen de proyectos, la de "Tecnologías Emergentes y Experimentación en Salud" recibe una inversión similar con menos de la mitad de las investigaciones, evidenciando un costo unitario por proyecto significativamente más elevado debido a su complejidad técnica. En contraste, áreas como el Derecho y la Gestión Pública presentan proyectos aprobados con asignación presupuestal nula. El análisis muestra que investigadores de estas áreas logran publicar incluso con presupuestos ajustados, **(R.6.6)**.

Aunque la universidad ha logrado incrementar el número de proyectos financiados, resulta necesario fortalecer los mecanismos que aseguren la conversión efectiva de dichos proyectos en productos científicos verificables. Se identifica una posible brecha entre la aprobación y ejecución de los proyectos y la obtención de resultados concretos, tales como publicaciones indexadas, patentes, registros de propiedad intelectual, desarrollos tecnológicos o productos de transferencia. En relación con la financiación con fondos internos para la investigación, se constata el interés de la universidad por los proyectos de investigación, pero la financiación es reducida. En términos cuantitativos, se observa un incremento en el número de proyectos financiados entre 2024 y 2025, el presupuesto total no creció en la misma proporción, lo que resultó en una disminución de la asignación media por estudio. Esta tendencia plantea el reto de asegurar que el financiamiento sea suficiente para garantizar la profundidad y el impacto de la producción científica en los cuartiles más altos de indexación. Si bien es ideal para proyectos ligados a "Semilleros" o estudios descriptivos, podría ser insuficiente para investigaciones experimentales de alta complejidad o patentes de escala internacional que requieren mayor infraestructura (equipos, software). **(R.6.7)**. También se recomienda avanzar hacia un modelo de financiamiento basado en resultados, en el que la aprobación de nuevas convocatorias o la asignación de recursos adicionales considere el cumplimiento de compromisos previamente adquiridos **(R.6.8)**. Este enfoque permitiría mejorar la eficiencia de la inversión institucional, aumentar la rendición de cuentas de los equipos de investigación y fortalecer la cultura de producción científica orientada a resultados. Asimismo, contribuiría a que los fondos institucionales generen un impacto más visible y medible en términos de productividad científica y transferencia de conocimiento.

Un aspecto señalado a considerar por la universidad podría ser concentrar más recursos en líneas de investigación estratégicas en las que la universidad tenga capacidades consolidadas y pueda obtener resultados científicos, tecnológicos y sociales. Asimismo, sería conveniente impulsar una agenda de investigación aplicada, mediante proyectos colaborativos con

instituciones públicas, empresas y organizaciones sociales, orientada a responder a los principales desafíos nacionales y regionales en ámbitos como la salud, la educación, el desarrollo social y la transformación digital, reforzando así la productividad científica y el impacto de la universidad **(R.6.9)**.

El análisis de las líneas de investigación permite constatar que algunos grupos de investigación desarrollan líneas temáticas muy similares, particularmente en áreas vinculadas a la innovación en salud, educación y a la mejora de servicios sanitarios. Esta situación puede generar dispersión de recursos, fragmentación de esfuerzos y una menor visibilidad de los resultados obtenidos. En este contexto, sería conveniente revisar la estructura actual de los grupos y promover procesos de integración o coordinación entre aquellos que comparten objetivos, metodologías o ámbitos de aplicación. **(R.6.10)**.

En definitiva, a pesar de que se evidencia y existe una estructura formal de apoyo a grupos y líneas de investigación, el número de grupos y semilleros registrados son, en total, 49 grupos y 27 semilleros. Por otro lado, existe una brecha notable entre la ambición de la estructura y el capital humano especializado, ya que el listado oficial solo reporta 11 docentes investigadores de alto rango a la fecha, aunque es relevante también el dato de que la universidad registra en total 68 investigadores calificados RENACYT con filiación Wiener. Aunque la base operativa de grupos y semilleros es amplia, la dirección estratégica de los mismos recae en un núcleo muy reducido de especialistas de alto nivel, aspecto al que se le tendrá que prestar atención especial para asegurar la sostenibilidad. **(C.6.2.)**

6.3. Resultados e impactos de la investigación (publicaciones, proyectos, tesis, contratos con entidades, patentes, etc.)

La actividad científica de la Universidad Norbert Wiener durante el año 2024 refleja una fase de crecimiento acelerado y consolidación, caracterizada por resultados de investigación relevantes en bases de datos de prestigio como Scopus. Con un total de 159 documentos registrados según la documentación entregada, donde predominan los artículos originales (133), la institución ha logrado posicionarse en revistas de alto impacto y cuartiles superiores (Q1/Q2). No obstante, el análisis revela que la autoría está diversificada: mientras que el 42.8% de las publicaciones provienen de un núcleo de 10 investigadores principales categorizados en niveles superiores de RENACYT, el 57.2% restante es generado por otros autores vinculados a la institución, lo que sugiere que debiera ampliarse la base de autores para que no se concentre en tan reducido número de investigadores.

En términos de propiedad intelectual, la universidad reporta avances con cinco patentes en gestión, destacando un modelo de utilidad y una invención ya registrados ante INDECOPI, aunque no se reportan resultados en explotación **(C.6.2.)**

A pesar del dinamismo observado en la actividad investigadora y del crecimiento en el número de proyectos financiados, el ecosistema de investigación enfrenta desafíos relacionados con la sostenibilidad de los recursos, la eficiencia organizativa y la maximización del impacto científico. La reducción progresiva del financiamiento promedio por proyecto, en un escenario de creciente demanda interna de fondos, hace necesario optimizar los mecanismos de gestión y seguimiento de la investigación. Para ello, se recomienda implementar un sistema de monitoreo basado en hitos verificables que permita evaluar el avance efectivo de los proyectos financiados. Este esquema podría contemplar etapas asociadas a la ejecución de actividades de investigación, la generación de productos científicos y la publicación de resultados, facilitando la identificación temprana de proyectos con retrasos o dificultades de ejecución y fortaleciendo la rendición de cuentas sobre el uso de los recursos institucionales.

Por otra parte, la universidad presenta oportunidades relevantes para fortalecer su proyección internacional. En este sentido, se recomienda impulsar de manera más decidida la movilidad académica del profesorado y la colaboración científica con instituciones extranjeras, así como incorporar incentivos específicos para la generación de publicaciones y proyectos desarrollados en coautoría internacional. La institucionalización de estas prácticas, particularmente en los proyectos de mayor envergadura financiados por la universidad, contribuiría a incrementar el impacto de la producción científica, ampliar las redes de colaboración y mejorar el posicionamiento institucional en indicadores y rankings internacionales **(R.6.11)**.

Además, se recomienda fortalecer las políticas de ciencia abierta mediante una mayor visibilidad de la producción científica institucional en repositorios digitales y plataformas de acceso abierto, promoviendo además la publicación de conjuntos de datos, software, protocolos y metodologías replicables. Esta estrategia contribuiría a incrementar la transparencia, la reproducibilidad de la investigación y la visibilidad internacional de la actividad científica desarrollada por la universidad. **(R.6.12)**.

Por otra parte, si bien la universidad evidencia avances en materia de producción científica, innovación y transferencia tecnológica, resulta recomendable ampliar los mecanismos de divulgación y comunicación de los resultados de investigación hacia la sociedad civil. La transferencia del conocimiento no debería limitarse a la publicación de artículos científicos o a la protección de la propiedad intelectual, sino incorporar estrategias que faciliten la apropiación social del conocimiento por parte de comunidades vulnerables, organizaciones sociales, instituciones públicas y sectores productivos específicos. Una mayor visibilidad de los beneficios concretos derivados de la investigación permitiría fortalecer el impacto social de la actividad científica y evidenciar de manera más clara la contribución de la universidad al desarrollo de su entorno **(R.6.13)**.

La consolidación de una cultura de evaluación basada en evidencias requiere la implementación de mecanismos sistemáticos de seguimiento y análisis de resultados. En este sentido, se recomienda establecer un sistema integrado de indicadores de productividad y financiamiento en I+D+i que permita medir la eficiencia, sostenibilidad e impacto de las

actividades de investigación más amplio del ya disponible en la Universidad. Como se ha comentado en apartados anteriores, el seguimiento institucional integra cuatro fuentes con cobertura definida por dimensión: Scopus para productividad científica, SAGIIWIENER para financiación y ejecución, SITIWIENER para formación de investigadores y RENACYT para su calificación. Actualmente los indicadores de I+D+i, integran aspectos como acceso abierto, producción en Q1, liderazgo científico a partir de corresponsalías, colaboración internacional colaboración academia-gobierno-corporativo y vinculación con los ODS. Para valorar el impacto de la investigación, dicho sistema debería incluir métricas relacionadas con la captación de recursos externos no solo financieros, transferencia tecnológica, colaboración internacional, formación de investigadores y contribución al entorno social y productivo. La disponibilidad de esta información facilitará la toma de decisiones estratégicas y la asignación más eficiente de los recursos institucionales **(C.6.3.)**.

Fortalezas:

- La institución cuenta con una gestión técnica adecuada liderada por el Vicerrectorado de Investigación, la cual utiliza sistemas digitales especializados como SAGII y SITIWIENER.
- Se evidencia una primera fase de transición exitosa hacia la transferencia tecnológica mediante la protección de la propiedad intelectual, con el registro ante INDECOPI de patentes de invención y modelos de utilidad para dispositivos médicos y biotecnológicos.
- La cultura investigativa integra activamente a los estudiantes mediante programas de investigación formativa y plataformas de emprendimiento científico como Startup Wiener para el desarrollo de prototipos sociales.
- Destaca el énfasis en la remuneración de personal y bonificaciones por publicaciones.

Condiciones

C.6.1. Se considera que la investigación y transferencia está obteniendo resultados relevantes, pero está en un estado incipiente. La universidad debe contar con una estrategia de investigación más detallada y de largo plazo, formalmente aprobada y periódicamente evaluada, asegurando además la disponibilidad de recursos, capacidades investigadoras e infraestructura acordes con sus objetivos institucionales.

C.6.2. Aunque se evidencian avances, debe fortalecerse la apuesta de la universidad para transitar de la cantidad y volumen de publicaciones hacia la especialización de alto nivel y la captación de fondos concursables externos. Para elevar su prestigio en los rankings científicos, deberá promover el ascenso de sus investigadores a niveles superiores de RENACYT (I o Distinguido) y optimizar la ejecución física y presupuestal de sus proyectos para asegurar una transferencia tecnológica efectiva.

C.6.3. La universidad ha de disponer de un sistema institucional integrado de indicadores de I+D+i que amplíe y articule las fuentes de información actualmente disponibles —Scopus, SAGIIWIENER, SITIWIENER y RENACYT— para realizar un seguimiento sistemático de la productividad científica, la financiación y ejecución de la investigación, la formación y calificación de investigadores, la transferencia tecnológica, la colaboración internacional y el impacto social y productivo de sus resultados. El sistema deberá contar con indicadores, responsables, procedimientos y periodicidades de actualización definidos, e incluir, entre otros, información sobre colaboración intersectorial, captación de recursos externos e impacto de la investigación en el entorno. Asimismo, la universidad ha de evidenciar que los resultados del seguimiento se utilizan para la toma de decisiones estratégicas, la mejora continua de la investigación y la asignación eficiente de los recursos institucionales.

Recomendaciones:

R.6.1. Documentar la toma de decisiones en investigación a partir de una estrategia institucional de investigación, los objetivos estratégicos de la universidad y el cumplimiento de metas ligadas a indicadores de impacto en el cumplimiento de las prioridades institucionales.

R.6.2. Consolidar un número significativo de programas de doctorado como parte de la cultura investigativa de la Universidad.

R.6.3. Fortalecer las estrategias de formación y desarrollo de nuevos investigadores mediante la incorporación sistemática de investigadores junior y egresados a los grupos y proyectos de investigación institucionales, complementándolas con programas de mentoría liderados por investigadores experimentados. Esta iniciativa contribuiría a ampliar la masa crítica de investigadores, asegurar el relevo generacional y consolidar la sostenibilidad de las capacidades científicas de la universidad a largo plazo.

R.6.4. Fortalecer la vinculación entre la asignación de recursos y los resultados de investigación mediante la definición de indicadores de desempeño asociados a los proyectos financiados. Asimismo, sería conveniente que la renovación o ampliación de fondos considere el cumplimiento de productos verificables, tales como publicaciones, patentes o desarrollos tecnológicos, garantizando una mayor efectividad del gasto y una mejor alineación entre inversión y resultados científicos.

R.6.5. Apoyar más al profesorado en la gestión administrativa y documental para poder aplicar a las convocatorias externas.

R.6.6. Asignar "fondos semilla" mínimos (ej. para pago de APC - Article Processing Charges) líneas de investigación que reciben poca financiación o desarrollar modalidades de autofinanciación o reconocimiento mediante carga lectiva a investigadores de estas áreas.

R.6.7. La política de investigación debiera incluir una convocatoria específica para proyectos estratégicos singulares y se potencie las fuentes de financiación externa o fondos internacionales para no descapitalizar el fondo interno que nutre a las líneas de salud y educación.

R.6.8. Avanzar hacia un modelo de financiamiento basado en resultados, en el que la aprobación de nuevas convocatorias o la asignación de recursos adicionales considere el cumplimiento de compromisos previamente adquiridos.

R.6.9. Priorizar los recursos destinados a líneas estratégicas de investigación y promover proyectos colaborativos de investigación aplicada orientados a resolver desafíos nacionales y regionales, con el fin de aumentar la productividad científica y el impacto social de la universidad, además de promover proyectos colaborativos y de vinculación con el medio en coherencia con su compromiso con la responsabilidad social universitaria.

R.6.10. La consolidación de grupos más amplios y especializados permitiría generar una mayor masa crítica de investigadores, incrementar la capacidad para desarrollar proyectos multidisciplinarios y mejorar la competitividad en convocatorias nacionales e internacionales. Asimismo, favorecería una producción científica de mayor impacto, una mejor utilización de los recursos institucionales y una mayor capacidad de liderazgo en áreas estratégicas para el desarrollo científico nacional.

R.6.11. Impulsar la internacionalización de la investigación mediante incentivos a la movilidad académica, el establecimiento de redes de colaboración y la promoción de publicaciones desarrolladas en coautoría con instituciones extranjeras.

R.6.12. Fortalecer las políticas de ciencia abierta y visibilidad científica, promoviendo la difusión de publicaciones, datos, software y metodologías en repositorios institucionales y plataformas de acceso abierto para incrementar la transparencia y el alcance de los resultados de investigación.

R.6.13. Fortalecer las estrategias de transferencia y divulgación del conocimiento, ampliando la comunicación de los resultados de investigación hacia la sociedad civil mediante acciones que favorezcan su apropiación por comunidades vulnerables, instituciones públicas, organizaciones sociales y sectores productivos.

7. Vinculación con el entorno

7.1. Estrategia y estructura institucional de vinculación con el entorno

Como parte de su Plan Estratégico Institucional 2026, la Universidad Norbert Wiener (UNW) establece como estrategia clave la institucionalización e implementación del Plan de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), estructurado sobre cuatro ejes fundamentales: gestión institucional responsable, formación ética y ciudadana, proyección social e investigación con impacto social. **(R.7.1)**

La universidad ha institucionalizado su vinculación con el entorno mediante un modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) transversal, que integra la gestión, investigación y formación académica con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta estrategia se operativiza a través de una estructura formal liderada por la Dirección de RSU, la cual articula el Plan de Responsabilidad Social y marcos normativos como el Reglamento de Voluntariado Universitario. Un pilar destacado es la integración curricular, donde cursos específicos en todas las carreras ejecutan proyectos resolutivos como el programa "Anemia Cero, Consultorio Odontológico o Consultorio Jurídico", fortaleciendo el compromiso social de docentes y estudiantes en alianza con actores estratégicos como municipalidades, sociedad civil y redes internacionales. **(R.7.2)**

A pesar de que la institución cuenta con una estructura operativa consolidada y una proyección presupuestal en crecimiento, enfrenta limitaciones metodológicas en la identificación de demandas sociales y en la evaluación del impacto de sus intervenciones. Actualmente, la formulación de proyectos responde a diagnósticos puntuales, requerimientos estatales o iniciativas docentes, prescindiendo de un mecanismo sistemático y periódico de consulta con stakeholders externos que valide técnicamente las necesidades comunitarias antes de su planificación. Esta brecha metodológica, reconocida en el FODA institucional, restringe la alineación estratégica entre los recursos asignados y las prioridades reales del entorno **(R.7.3)**.

Se identificó que la toma de decisiones para el inicio de proyectos de responsabilidad social opera con flexibilidad reactiva ante solicitudes externas (como gobiernos locales o instituciones aliadas), prescindiendo en ocasiones del flujo regular de planificación. Si bien atiende necesidades del entorno, esto compromete la trazabilidad y la asignación presupuestal programada. **(R.7.4)**

Se evidencia la integración de sus programas de estudio con centros de atención abierta a la sociedad (consultorio jurídico, clínica odontológica y centro de rehabilitación física). Estos servicios permanentes actúan como plataformas operativas que cumplen la función social de la universidad y el desarrollo de competencias en los estudiantes

Asimismo, el diseño de los proyectos de RSU promueve un enfoque interdisciplinario al articular programas académicos de diversas facultades, No obstante, la producción científica de calidad

y la obtención de patentes son aún escasas, lo cual limita la transferencia de resultados de investigación a la sociedad y limitando el impacto de la vinculación a labores asistenciales o de proyección social básica. La matriz FODA de la institución señala una escasa producción científica de calidad y una reducida producción de patentes. **(R.7.5).**

7.2. Resultados e impactos de la vinculación con el entorno y la sociedad

La UNW, evidencia resultados concretos en su vinculación con el entorno, especialmente a través de su estrategia de responsabilidad social universitaria. Según el Informe del Plan de Responsabilidad Social 2025, se han desarrollado 58 proyectos con participación activa de 149 docentes y 4086 estudiantes, alcanzando a 7576 beneficiarios externos, lo que refleja un impacto significativo en la comunidad y un alto nivel de involucramiento institucional. Asimismo, la articulación de estos proyectos con la formación académica y el voluntariado fortalece el aprendizaje experiencial y el compromiso social del estudiante, evidenciando coherencia entre docencia, investigación y extensión.

Los resultados operativos del año 2025 muestran que se realizaron 12,309 atenciones directas a la comunidad y un total de 21,036 horas dedicadas a labores sociales. Entre los proyectos de mayor impacto destaca "Salud y Bienestar en mi Barrio", una intervención interdisciplinaria en los distritos de Rímac e Independencia que ofrece descartes de anemia, glucosa y consejería en salud. Otro logro significativo es el proyecto "Terapias que transforman vidas", que recibió el distintivo de Empresas que transforman el país por beneficiar a más de 12,000 personas con atenciones especializadas a costo social entre 2023 y 2025. Asimismo, se identifica el Consultorio Odontológico que atiende a la sociedad civil a precios sociales. Por otro lado, la Clínica Jurídica brinda educación y asesoría gratuita a poblaciones vulnerables en Lince y el Cercado de Lima bajo la metodología de Street Law. Ambientalmente, la Universidad reportó el éxito de la RAEETON, donde, en alianza con ENTEL, se recolectaron residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, involucrando activamente a la comunidad universitaria en la gestión ambiental.

A pesar de estos resultados, se identifican limitaciones en la medición integral del impacto, ya que, si bien se reportan cifras globales de participación y beneficiarios, no se evidencia una sistematización detallada de resultados cualitativos ni del impacto sostenido en la población atendida **(R.7.6)**

Por otro lado, si bien se evidencia la realización de conferencias, webinars y eventos abiertos a la comunidad, los canales de difusión presentan limitaciones de alcance. En particular, la falta de actualización periódica del portal web institucional dificulta el acceso oportuno de la sociedad civil y restringe la participación de la comunidad en estas actividades. **(R.7.7)**

El Informe de RSU evidencia una tendencia de crecimiento en las actividades de responsabilidad social respecto al periodo anterior, mostrando alineación con los ejes estratégicos institucionales

y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). No obstante, este incremento cuantitativo se contrasta con el propio diagnóstico del FODA institucional, el cual reconoce como una debilidad la limitada disponibilidad de proyectos. Esta aparente discrepancia se fundamenta en la demanda activa del estudiantado, que solicita una mayor cobertura y diversificación de proyectos RSU para fortalecer su aprendizaje práctico y consolidar competencias profesionales en entornos reales. **(R.7.8)**

En conclusión la UNW demuestra una madurez operativa en la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria, respaldada por un crecimiento cuantitativo en la cobertura, el compromiso interdisciplinario de sus facultades y la operación permanente de plataformas de atención abierta a la sociedad; no obstante, el principal desafío institucional para consolidar la excelencia radica en transitar de un modelo reactivo e impulsado por el volumen hacia una estrategia fundamentada en diagnósticos territoriales participativos, la medición del impacto cualitativo y la transferencia de conocimiento mediante la generación de propiedad intelectual.

FORTALEZAS:

- La vinculación de los sílabos con proyectos sociales reales. Al asignar cursos en todas las carreras para ejecutar proyectos resolutivos como "Anemia Cero", Consultorio Odontológico" o la "Clínica Jurídica", la universidad fomenta el aprendizaje experiencial.
- Articulación de múltiples programas académicos en el diseño de proyectos, logrando intervenciones multidimensionales y de mayor impacto comunitario.
- La institución demuestra una capacidad de movilización significativa, con metas obtenidas en el año 2025: 58 iniciativas ejecutadas, más de 4,000 estudiantes involucrados y más de 12,000 atenciones directas a la comunidad. Programas como "Salud y Bienestar en mi Barrio" y "Terapias que transforman vidas" (premiado externamente) evidencian una intervención interdisciplinaria efectiva en zonas vulnerables.
- La estrategia de vinculación muestra una clara coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), priorizando áreas críticas como salud, educación y sostenibilidad ambiental. Además, la participación en redes internacionales y alianzas estratégicas locales (Municipalidad de Independencia, Municipalidad del Rímac o ENTEL) potencia el intercambio de buenas prácticas y amplifica el alcance de sus acciones de sostenibilidad.
- Consolidación del Voluntariado Estudiantil como Plataforma de Aprendizaje Experiencial e Impacto Social.

RECOMENDACIONES:

R.7.1. Con el fin de garantizar la factibilidad y sostenibilidad de la estrategia de RSU, implementar un sistema dinámico de indicadores de impacto, asignar un presupuesto específico y consolidar la integración curricular transversal.

R.7.2. Evolucionar hacia la evaluación del impacto longitudinal en los beneficiarios y la sistematización de sus resultados en proyectos de investigación aplicada. Asimismo, fortalecer la sostenibilidad temporal de las alianzas multiactor.

R.7.3. Fortalecer el ciclo de gestión de RSU mediante el desarrollo de diagnósticos territoriales participativos e instrumentos normados de medición de impacto social, como, por ejemplo, la creación de un "Observatorio de Necesidades del Entorno" que documente con evidencia estadística las brechas sociales de las zonas de influencia. Para tal fin, resulta conveniente incorporar mecanismos periódicos de consulta activa con stakeholders externos (comunidad, sector público y sociedad civil) en la fase previa a la planificación de proyectos.

R.7.4. Normar la atención de solicitudes externas mediante un protocolo estandarizado de evaluación rápida, viabilidad técnica y trazabilidad de proyectos emergentes. Para conciliar la flexibilidad operativa con la disciplina presupuestal, resulta conveniente constituir una reserva financiera o fondo de flexibilidad dentro del plan anual, asegurando que la respuesta a gobiernos locales u organismos aliados se integre mediante adendas formales sin desequilibrar la programación ordinaria de RSU.

R.7.5. Articular la investigación aplicada y la interdisciplinariedad de los proyectos de RSU con un sistema institucional de transferencia tecnológica e innovación social.

R.7.6. Migrar el esquema de reporte de RSU de indicadores de cantidad y cobertura (12,309 atenciones, 21,036 horas) hacia indicadores de impacto transformacional y sostenibilidad. Asimismo, normar evaluaciones de entrada y salida (pre y post intervención) en los programas emblemáticos para verificar la efectividad técnica de los servicios prestados en salud, asesoría jurídica y gestión de residuos electrónicos en el entorno local.

R.7.7. Optimizar los mecanismos de comunicación y difusión de la universidad garantizando que la información sobre conferencias, capacitaciones y actividades de RSU sea pública, clara y actualizada periódicamente para que promueva una mayor convocatoria y participación activa de la sociedad civil y los grupos de interés.

R.7.8. Diseñar un plan de escalabilidad y diversificación de la oferta de RSU que permita responder de manera proporcional a la demanda estudiantil y a las debilidades identificadas en el FODA institucional.

8. Sistema de Aseguramiento de la Calidad

8.1. Política y órganos de aseguramiento de la calidad

La Universidad Norbert Wiener presenta, un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) formalizado mediante política de calidad institucional, apoyado en un mapa de procesos institucional (niveles estratégicos, misional, de soporte y de evaluación), un manual de sistema de gestión y una dirección de gestión de calidad y acreditación que articula la política de calidad con el modelo educativo. La validación externa más relevante es la certificación ISO 9001:2015 otorgada por LRQA, cuyo alcance cubre el diseño curricular y la formación profesional en pre y posgrado, con auditorías satisfactorias (Informe 2025) que destacan el compromiso de la alta dirección, y el uso de oportunidades como mecanismos de autorregulación.

La gobernanza de la calidad no es aislada, sino que requiere la conformación obligatoria de comisiones y comités o consejos garantizando la participación de autoridades, docentes, estudiantes, egresados y empleadores en la toma de decisiones estratégicas alienadas a la calidad institucional y de programas **(R.8.1)**

8.2. Sistema de aseguramiento de la calidad y recursos para la mejora continua

La Guía exige que la política de calidad tenga un estatus formal, sea pública y conocida por los grupos de interés. El personal de áreas operativas y de soporte manifestaron desconocer de forma general la ubicación o existencia de la política de calidad institucional. En la misma línea, la participación de los grupos de interés tiende a activarse en el momento de la auditoría — como fuente de evidencia— más que a lo largo del ciclo de gestión, y las distintas herramientas digitales que la universidad ha desarrollado no parecen estar todavía articuladas bajo un modelo único de gestión del conocimiento que las convierta en un sistema y no en un conjunto de aplicaciones paralelas. **(R.8.2)**

Además, aunque existe la plataforma "Soy Calidad", múltiples programas académicos (Psicología, Nutrición, Derecho) mantienen sus matrices FODA y de riesgos fuera del sistema oficial, en archivos locales de excel, lo que impide una gestión integrada y proactiva de los riesgos institucionales. **(R.8.3)**.

El sistema aún revela cierta asimetría entre su solidez interna y su apertura hacia el entorno. La universidad puede demostrar con claridad quién audita, quién revisa y quién decide dentro de la institución, pero es menos explícita respecto de cómo esas decisiones se formalizan en un esquema de gobernanza reconocible y cómo esos resultados se comunican hacia afuera, especialmente a egresados y empleadores.

Además, la integración sistemática de los requerimientos derivados de procesos de autoevaluación internacional dentro del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) constituye una oportunidad para fortalecer la coherencia y la mejora continua de los procesos institucionales. La incorporación estructurada de estos requisitos al SGC permitiría evitar la gestión paralela de distintos sistemas de evaluación, favoreciendo una planificación más integrada, el seguimiento coordinado de acciones de mejora y una mayor alineación entre los estándares internacionales y los procesos institucionales. Asimismo, contribuiría a consolidar una cultura de calidad orientada al aprendizaje organizacional, la comparación con referentes globales y el fortalecimiento de la capacidad institucional para responder a entornos académicos cada vez más exigentes e internacionalizados. **(R 8.5)**

Se considera imprescindible fortalecer los mecanismos de comunicación, socialización y capacitación asociados al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), con el fin de garantizar que todos los grupos de interés, y especialmente el personal académico y administrativo, comprendan claramente su rol, responsabilidades y contribución a los procesos de aseguramiento de la calidad. Para ello, la universidad debería implementar un plan sistemático de difusión y formación continua que trascienda la comunicación predominantemente basada en correos electrónicos e incorpore espacios periódicos de sensibilización, talleres, jornadas informativas y mecanismos de retroalimentación. Esta estrategia contribuiría a consolidar una cultura institucional de calidad más participativa, fortalecer el compromiso de la comunidad universitaria con la mejora continua y asegurar una apropiación efectiva de los objetivos y acciones estratégicas del sistema de aseguramiento de la calidad **(R 8.6)**.

El sistema asociado a procesos tiene un alcance que cubre desde el diseño curricular hasta procesos de soporte académico y administrativo. El SGC de la universidad se apoya en un mapa de procesos detallado que incluye la gestión de la calidad y la mejora. A partir de la gestión del mapa de procesos, la universidad mantiene un repositorio actualizado de políticas, reglamentos, procedimientos y formatos. Entre los recursos tecnológicos destacados se encuentra el SITI Wiener, una plataforma diseñada específicamente para el seguimiento de los trabajos de investigación, lo que permite un control riguroso de la producción científica. Asimismo, la universidad ejecuta un proceso sistemático de Assessment o evaluación de competencias, donde se recopila información valiosa sobre el logro de competencias generales y específicas de los estudiantes para identificar brechas de aprendizaje y proponer acciones de mejora. Para la retroalimentación externa, se utiliza el Plan NPS (Net Promoter Score), que mide la satisfacción estudiantil en diversas categorías como procesos de matrícula, atención al alumno y desempeño docente, permitiendo una reacción rápida ante posibles detracciones en la experiencia educativa, es necesario ampliar este esquema hacia un mecanismo o plataforma de evaluación de impacto que deje ver lo que la Universidad manifiesta desde lo misional y permita demostrarlo. **(R 8.4) (R 8.2)**

La función docente no aparece formulada como un eje estratégico autónomo dentro de la Política de Calidad, sino que sus referencias se encuentran distribuidas en distintos documentos

institucionales y, en muchos casos, vinculadas a otros ámbitos de actuación, especialmente la investigación. Esta dispersión dificulta identificar de manera clara los principios, objetivos, compromisos e indicadores específicos asociados a la actividad docente. Una política que incorpore una sección específica dedicada a la docencia permitiría otorgar mayor visibilidad y coherencia a una de las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la articulación entre los procesos de enseñanza y aprendizaje, el desarrollo del profesorado, la innovación educativa y los mecanismos de aseguramiento de la calidad. Asimismo, favorecería un mejor seguimiento de los resultados académicos y una alineación más explícita entre la planificación estratégica institucional y la mejora continua de la actividad docente. **(R 8.7)**

La elaboración de un documento formal del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) permitiría integrar y sistematizar los resultados derivados de los procesos de autoevaluación institucional, las condiciones de calidad de los programas académicos y los compromisos de mejora asociados a los procesos de acreditación. Un documento de esta naturaleza contribuiría a consolidar un marco de referencia único para la gestión de la calidad, definiendo con claridad políticas, estructuras, responsabilidades, indicadores, mecanismos de seguimiento y procedimientos de mejora continua. Asimismo, facilitaría el mantenimiento de las condiciones requeridas para la acreditación de los programas académicos, asegurando que las acciones derivadas de las evaluaciones internas y externas se incorporen de forma permanente a la gestión institucional. De este modo, el SIAC se convertiría en una herramienta estratégica para garantizar la sostenibilidad de la calidad académica, la trazabilidad de los procesos de mejora y la preparación permanente de los programas para futuros procesos de evaluación y acreditación **(R 8.8)**.

Por otra parte, se considera relevante la adquisición de software especializado para el seguimiento de la política de calidad y, en general, de la planeación estratégica institucional. Con un volumen elevado de estudiantes, la universidad debe encontrar mecanismos para facilitar y hacer más confiable el seguimiento a proyectos, indicadores y estrategias **(R 8.9)**.

Aunque existe la plataforma "Soy Calidad", múltiples programas académicos (Psicología, Nutrición, Derecho) mantienen sus matrices FODA y de riesgos fuera del sistema oficial, en archivos locales de excel, lo que impide una gestión integrada y proactiva de los riesgos institucionales. **(R 8.10)**.

Sobre esa base, se sugiere orientarse menos a "producir más evidencia" y más a "conectar la evidencia existente": formalizando un órgano o esquema de gobernanza de la calidad con roles y mecanismos de decisión explícitos; convirtiendo la relación con empleadores y egresados en un ejercicio periódico y no puntual, capaz de alimentar indicadores de empleabilidad y satisfacción; integrando las plataformas tecnológicas actuales en una arquitectura de información única que dé trazabilidad de extremo a extremo.

En síntesis, el estándar se encuentra en un punto de madurez donde el sistema funciona y se sostiene en el tiempo, pero todavía no cierra por completo el ciclo con sus grupos de interés externos ni exhibe una gobernanza plenamente formalizada.

Fortalezas:

- La alta dirección analiza el desempeño del sistema de calidad, el logro de los objetivos de calidad y la satisfacción de los grupos de interés, identificando las necesidades de mejora o ajuste del sistema.
- Cuenta con procesos de diseño curricular, formación (en pregrado y posgrado), investigación y responsabilidad social dentro del currículo y como parte de la formación.

Recomendaciones:

R.8.1. Consolidar un sistema de gobernanza para la calidad, que permita gestionar la toma de decisiones en torno al Sistema Interno de Aseguramiento de la calidad SIAC, desde lo institucional basados en autoevaluaciones y planes de mejora de los programas.

R.8.2. Fortalecer los procesos que permitan evidenciar la manera como los grupos de interés participan en el sistema de calidad, más allá de las auditorías del SGC, además de la propia estrategia de calidad. No se ofrece evidencia clara de dicha participación de algunos actores, tales como estudiantes, egresados o miembros del sector productivo.

R.8.3. Avanzar en un modelo de gestión del conocimiento para la calidad, que permita responder al compendio de prácticas en torno al sistema de calidad, desde los modelos de autoevaluación de programas, generando el fortalecimiento de la gestión de información del sistema.

R.8.4. Se requiere gestionar las encuestas a empleadores y otros grupos de interés de manera sistemática con periodicidad, consolidando indicadores un modelo de evaluación de impacto, que actúe como núcleo integral de la calidad institucional y permee las funciones de responsabilidad social, investigación y docencia,

R.8.5. Se recomienda incorporar de manera sistemática al SGC los requerimientos de autoevaluaciones internacionales.

R.8.6. Fortalecer mecanismos de comunicación de la estrategia a todos los grupos de interés, de manera periódica. Es muy relevante ejecutar una campaña de socialización intensiva y capacitaciones de toma de conciencia que garanticen que todo el personal comprenda su rol dentro del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), generando cultura de sistemas de aseguramiento de la calidad académico.

R.8.7. Consolidar en la Política de Calidad y documentos de planeación correspondientes la política de actividades docentes.

R.8.8. Generar un documento de sistema interno de aseguramiento de la calidad SIAC, que emane del ejercicio de autoevaluaciones y condiciones de calidad de los programas, con miras a su mantenimiento como programas acreditables

R.8.9. Crear una plataforma del sistema de calidad que permita unificar procesos de forma que a medida que la universidad progrese genere la automatización de los procesos académicos y administrativos

R.8.10. Completar la migración y validación total de las matrices de riesgos en la para asegurar una visión proactiva de la gestión, con su inclusión.

9. Gestión de la información e información pública

9.1. Recogida, análisis y uso de la información pertinente para la gestión de la oferta académica, de investigación y extensión y vinculación con la sociedad)

La universidad demuestra capacidad operativa para la recopilación de datos institucionales; sin embargo, se evidencia una débil sistematización analítica para incrementar la contribución efectiva al seguimiento de las metas del Plan Estratégico Institucional (PEI). En efecto, a través de su portal de transparencia y del proceso de Assessment, la institución monitorea información sobre gestión académica, graduación, demanda educativa y producción científica; no obstante, estos registros se gestionan de forma fragmentada y no se encuentran plenamente integrados en un sistema unificado de indicadores que permita evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos. **(R.9.1)**

Esta desconexión deriva en brechas significativas en la explotación analítica de la información. Por consiguiente, aun cuando la universidad dispone de un volumen considerable de registros cuantitativos, se constata la necesidad de mejora de una articulación sistemática que permita transformar dichos datos en insumos analíticos para la toma de decisiones estratégicas, así como para la retroalimentación de la mejora continua en las áreas de investigación y extensión universitaria. **(R.9.2)**

A esta limitación en el manejo de datos cuantitativos se suma la conveniencia de mejorar la captación de información cualitativa procedente de la propia comunidad universitaria. Al respecto, a pesar de que la alta dirección refiere escuchar y atender los requerimientos de estudiantes, docentes y administrativos trasladados por los decanos y jefes de oficina, se advierte la falta de un mecanismo formalizado para la recopilación, analítica y aprovechamiento sistemático de estos insumos en el respaldo de los planes de mejora institucional. **(R.9.3)**

Esta ausencia de protocolos de escucha activa se vincula estrechamente con la fragilidad de los canales internos; en este sentido, se aprecia que sería conveniente disponer un sistema institucionalizado de comunicación horizontal que articule de manera integrada a los programas académicos con las unidades transversales de gestión, calidad y servicios (Calidad y Acreditación, Responsabilidad Social Universitaria, Gestión Docente, Experiencia del Estudiante, y Secretaría Académica). El uso prevalente del correo electrónico como canal prioritario de coordinación agrava este contexto, al comprometer la trazabilidad de los flujos de trabajo e impedir una retroalimentación continua entre las dependencias. **(R.9.4)**

En contraste con las limitaciones identificadas en la articulación e integración analítica interna, en el ámbito externo se registra un proceso dinámico de información pública e interacción con el entorno. Este mecanismo combina la captura de datos de demanda mediante la articulación con colegios y la analítica de redes sociales con la divulgación del quehacer universitario a través de actores clave como docentes emblemáticos y el voluntariado estudiantil.

De manera complementaria en el plano interno, la institución aplica encuestas de satisfacción dirigidas a estudiantes y docentes con el propósito de identificar las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria. Asimismo, según lo manifestado por las autoridades de los programas académicos, este instrumento cuantitativo se refuerza con reuniones periódicas por áreas temáticas, espacios destinados a recoger observaciones cualitativas y propuestas de optimización para la gestión curricular.

Frente a este escenario, se constata una apuesta estratégica de la institución orientada a superar las brechas de comunicación e integración de información mediante la priorización de la gobernanza de datos y el desarrollo de data lakes, líneas priorizadas en el eje de Transformación Digital de su Plan Estratégico Institucional (PEI 2026).

9.2. Política de publicación de información de las actividades de la universidad y su oferta formativa de forma precisa, actualizada y de fácil acceso

La universidad dispone de un portal de transparencia institucional alineado con las exigencias normativas de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU, a través del cual brinda acceso público a su Misión, Visión, marco reglamentario, estados financieros, costos de pensión, programa de becas, producción científica y vida estudiantil. Asimismo, la plataforma web presenta información sobre las carreras universitarias, destacando los planes curriculares, modalidades de estudio, recursos tecnológicos, plana docente, autoridades y testimonios de egresados.

No obstante, la amplitud de esta información se advierte que la difusión de la oferta académica y sus mallas curriculares se gestiona de manera dispersa a través de múltiples subsitios (landings) y catálogos independientes. Al no estar centralizada en un único gestor de contenidos (CMS), esta fragmentación genera el riesgo de descalces o inconsistencias en los detalles académicos según la vía de acceso que utilice el usuario. **(R.9.5)** Esta limitación responde a un esquema descentralizado en el que la actualización web recae en cada oficina operativa, sin la mediación de un protocolo normado de validación y control de calidad de la información. Este aspecto supone un impacto importante a la organización del modelo educativo no presencial o semipresencial que requiere que la universidad lo analice de forma crítica **(R.9.6)**.

Un sesgo similar se observa en la visibilización de los servicios institucionales: si bien la página web expone de manera interactiva unidades como los centros de idiomas, análisis clínicos, terapia y odontología, se registra la omisión del consultorio jurídico gratuito, así como una publicación incompleta de los proyectos de responsabilidad social ejecutados por la comunidad académica. **(R.9.7)**

Por otra parte, en el ámbito de la divulgación y la comunicación con el entorno, la institución cuenta con el boletín digital InfoWiener para dar a conocer las actividades y logros universitarios; sin embargo, se constata una discontinuidad en su gestión, identificándose su última edición en abril de 2025. **(R.9.8)** Finalmente, como mecanismo directo de atención y respuesta a las

consultas de la comunidad y del público general, el portal integra un canal de WhatsApp que facilita el contacto en tiempo real.

9.3. Política de información institucional a los agentes de interés (docentes, personal administración, gestión y estudiantes, sociedad, etc.)

La universidad dispone de información académica sistematizada, incluyendo sílabos, guías técnicas de laboratorio, sesiones de clase y materiales de estudio, respaldada por una política de comunicación orientada a la interacción efectiva con sus partes interesadas (estudiantes, docentes, personal administrativo y entorno social). Estos insumos se encuentran disponibles en las plataformas digitales con anterioridad al inicio del periodo lectivo, garantizando un acceso oportuno y segmentado según los roles asignados a cada usuario. Si bien la institución identifica y planifica los requerimientos académicos desde esta fase inicial mediante diseños instruccionales que contemplan los materiales necesarios para cada curso, se advierte el uso de canales poco eficientes en la fase operativa. En efecto, la coordinación, solicitud y entrega de dichos insumos carecen de automatización, al depender de vías informales como indicaciones en guías de laboratorio o el uso extensivo del correo electrónico. **(R.9.9)**

Esta fragmentación operativa se refleja también en la experiencia del usuario final. Aunque la universidad busca integrar las solicitudes y flujos informativos mediante un entorno digital articulado (Wienernet, Oracle Campus y Canvas), los estudiantes perciben su uso como complejo debido a la dispersión de la información entre los distintos sistemas. A esta barrera de usabilidad se suma un déficit en la comunicación estratégica de oportunidades: a pesar de la existencia de valiosos incentivos institucionales como fondos concursables para investigación, programas de movilidad y mentorías, el alumnado manifiesta una difusión insuficiente y poco efectiva de estos beneficios. **(R.9.10)**

Paralelamente, en el ámbito de la gestión documental y la gobernanza de datos, la institución muestra un desarrollo heterogéneo. Se observa que la Oficina de Grados y Títulos cuenta con un sistema digital para el seguimiento de los trabajos de investigación; sin embargo, dicho avance opera como una iniciativa aislada. La ausencia de un sistema unificado de Trámite Documentario (STD) que integre a la totalidad de las dependencias limita severamente la trazabilidad y la atención transversal de las solicitudes académicas y administrativas. **(R.9.11)**

En lo concerniente a la vinculación con el entorno, el portal web y las plataformas digitales difunden la oferta formativa, los servicios de bienestar, las pensiones y los proyectos de Responsabilidad Social Universitaria (RSU). En este ámbito, destaca la oferta permanente de servicios de proyección social de alto impacto comunitario, tales como las clínicas odontológicas y el centro de rehabilitación física, los cuales registran una elevada demanda por parte de la población local.

En conclusión, se evidencia el compromiso de la universidad en la disponibilidad oportuna de su oferta formativa, la transparencia normativa y la proyección social de sus programas. La atención a los desafíos de usabilidad digital, la sistematización de métricas de impacto y la unificación de la gestión documental se configuran como la ruta clara para el fortalecimiento de su arquitectura institucional. Con la puesta en marcha de los proyectos de gobernanza de datos, data lakes y centralización digital previstos en el PEI 2026, la Universidad Norbert Wiener está en posición de dar el salto hacia una gestión de la información interoperable, automatizada y orientada a la excelencia.

FORTALEZAS:

- Plataformas digitales y portal de transparencia funcionales y accesibles, alineados con el principio de difusión de la información institucional.
- Implementación de plataformas como "Portal Wiener 360°" e integraciones con pasarelas de pago y mesas de ayuda virtual.
- Se aprovecha las redes sociales, alianzas escolares y proyectos de voluntariado para visibilizar su oferta e impacto institucional, utilizando el testimonio directo de sus docentes emblemáticos y estudiantes.
- Disponibilidad y carga oportuna en la intranet de material académico estandarizado (sílabos, sesiones de clase, guías técnicas de laboratorio y materiales académicos), lo que facilita la planificación docente y el aprendizaje continuo del estudiantado.

RECOMENDACIONES:

R.9.1. Evolucionar la recolección descriptiva de datos hacia un modelo de analítica estratégica, articulando la información del portal de transparencia y del Assessment en un sistema de indicadores de desempeño, aprovechando las herramientas de gobernanza de datos y automatización en desarrollo (DataView y Microsoft Purview) planteados como estrategias en el PEI 2026.

R.9.2. Plantear una Política Integral de Gobernanza y Gestión de la Información que unifique en un solo marco normativo los procesos de captura, actualización, interoperabilidad y explotación analítica de los datos.

R.9.3. Normar e institucionalizar un mecanismo formal de captura, procesamiento y analítica de las solicitudes comunitarias trasladadas por las autoridades intermedias a los espacios directivos.

R.9.4. Formalizar una plataforma digital de comunicación y colaboración horizontal (plataforma digital de flujos de trabajo respaldada por un protocolo de gobernanza comunicacional) que articule a las escuelas académicas con las oficinas transversales de gestión y calidad para mejorar la trazabilidad de los procesos y la retroalimentación continua entre dependencias.

R.9.5. Centralizar la administración de la oferta académica mediante la implementación de un Gestor de Contenidos (CMS) unificado que se conecte directamente a la base de datos institucional.

R.9.6. Implementar un protocolo o flujo centralizado de validación para la información publicada en el portal web, con el fin de estandarizar los criterios de actualización que ejecutan las distintas dependencias y asegurar la consistencia del contenido. Aspecto que es especialmente relevante para la enseñanza semipresencial y virtual.

R.9.7. Completar y estandarizar la oferta de servicios institucionales visible en el portal web mediante la incorporación explícita del Consultorio Jurídico Gratuito y las modalidades de atención de los diferentes servicios.

R.9.8. Institucionalizar la gestión del boletín digital InfoWiener mediante la formalización de una directiva editorial que asegure su periodicidad, sostenibilidad y vigencia temporal.

R.9.9. Implementar una herramienta centralizada y automatizada para la gestión y seguimiento de los requerimientos académicos e insumos de laboratorio, reemplazando el uso del correo electrónico y las guías de laboratorio por un flujo operativo.

R.9.10. Se propone optimizar la estrategia de difusión de los incentivos estudiantiles mediante la segmentación de mensajes en plataformas digitales y la articulación directa con los programas académicos.

R.9.11. Escalar la experiencia digital de la Oficina de Grados y Títulos mediante la implementación de un Sistema de Trámite Documentario (STD) unificado e interoperable para toda la universidad.

R.9.12. Desarrollar tableros de control institucional (dashboards dinámicos) accesibles al público que monitoreen y sistematicen el desempeño de la universidad en materia de inserción laboral de egresados, producción científica y vinculación con la sociedad.

10. Plan de mejora pública

10.1. Mecanismos de mejora continua implantados por la Universidad en docencia, investigación y extensión

La Universidad utiliza el assessment de competencias como motor de mejora en el ámbito docente, definiéndolo como un proceso sistemático para identificar, recopilar y preparar información que permita evaluar y mejorar los resultados del aprendizaje de los estudiantes. De igual manera existe este mecanismo en el área de extensión y responsabilidad social, el mecanismo se basa en el Plan de Responsabilidad Social 2025, que incluye el monitoreo de 17 iniciativas activas con trazabilidad total y una evaluación de los docentes que gestionan proyectos sociales y voluntariado. Además, la universidad cuenta con un procedimiento formal de Diseño y Actualización del Currículo (UPNW-GAC-LIN-005) que obliga a revisar los planes de estudio considerando las necesidades del entorno.

La UNW cuenta con una matriz de oportunidades de mejora robusta, que se demuestra en lo referente al vicerrectorado de investigación (VRI) y funciones de extensión y responsabilidad social. Se observa un sistema formal para identificar incumplimientos, y definir acciones inmediatas y correctivas. sin embargo, se requiere mayor evidencia de procedimientos para planes de mejora a nivel institucional, que incluyan programas, funciones sustantivas académicas y administrativas. **(R 10.1)**. Se recomienda la creación de lineamientos que regulen y midan las funciones no lectivas para garantizar que todas las actividades de la universidad entren en el ciclo de evaluación.

10.2. Seguimiento y evaluación periódica del plan de mejora de la calidad de las actividades de formación, docencia, investigación y extensión universitaria para verificar cumplimiento de objetivos y su pertinencia con estudiantes y sociedad

Las Oportunidades de mejora son derivadas de ejercicios en áreas clave como servicios académicos, infraestructura y atención al estudiante, con matrices de planes de acción derivadas de las oportunidades, las evidencias muestran un seguimiento detallado del porcentaje de avance total, lo que denota trazabilidad; sin embargo, las auditorías internas revelan que, aunque se identifican hallazgos, muchas acciones correctivas parecen permanecer abiertas o sin evidencia de cumplimiento efectivo dada la falta de un mecanismo o software que consolide hallazgos, cumplimientos y planes en una sola página. **(R 10.2)**

De cara al plan de mejora institucional, se sugiere que el esfuerzo se concentre menos en generar nuevos indicadores y más en dar coherencia y visibilidad a los que ya existen, con un presupuesto de recursos destinados específicamente a proyectos de mejora continua; así mismo establecer

un mecanismo de comunicación periódica de los avances del plan de mejora hacia los grupos de interés, de manera que su rol no se limite a ser fuente de evidencia en las auditorías, sino que puedan verificar el cierre efectivo de los compromisos asumidos. **(R 10.3) (R 10.4) (R 10.5)**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) se supervisa a través de los objetivos de calidad (OC), siendo el OC1 el responsable de validar el cumplimiento de la planificación estratégica. La medición se realiza mediante indicadores clave de desempeño (KPIs) centralizados en el sistema SIGU Reporting y la plataforma "Soy Calidad".

10.3. Seguimiento del Plan Estratégico u Operativo con referencia a los mecanismos de medición de cumplimientos e indicadores utilizados

Se han detectado debilidades en el seguimiento operativo de áreas como internacionalización y empleabilidad, las cuales no cuentan con personal suficiente para atender todas las modalidades (especialmente la virtual), lo que compromete el alcance de sus indicadores. También existen discrepancias en los indicadores de infraestructura, como reportes técnicos que muestran un 138% de ocupabilidad en salas, lo que indica que los datos del sistema no siempre reflejan la realidad operativa. Se recomienda acelerar la actualización de los instrumentos de gestión y mejorar la veracidad de los reportes. **(R 10.6)**

Finalmente, lo anterior refleja que aún se opera sin planes de trabajo con KPIs definidos a corto, mediano y largo plazo, impidiendo la medición de su contribución real al plan estratégico institucional.

Fortalezas:

- Desde la evaluación de títulos y planes de estudio existen procesos técnicos que involucran el análisis de la demanda, la revisión de competencias y la validación de expertos, como parte de una arquitectura institucional, que permite la mejora continua en este sentido.
- El compromiso de revisar y generar planes de mejora para cada currículo en periodos no mayores a tres años garantiza que la oferta educativa responda a la demanda

Recomendaciones:

R10.1. Implementar un modelo de gestión de la mejora en la Universidad, que incluya indicadores de medición cualitativos y cuantitativos, protocolos de respaldo institucional para toda la información gestionada garantizando la trazabilidad, acceso a los documentos, análisis de resultados y seguimiento permanente.

R 10.2. Fortalecer la articulación de procedimientos de planes de mejora continua desde la alineación al plan estratégico y al plan de calidad, usando como punto de partida la metodología de proyectos e indicadores, y resultados de autoevaluaciones de programa, acompañado de un sistema o software para su gestión.

R 10.3. Generar un manejo centralizado presupuestal para planes de mejora, que permitan evidenciar los costos asociados a las mejoras, diferentes a los gastos operativos y de gestión.

R 10.4. Implementar procesos de difusión del desarrollo de los planes de mejora (más allá de auditorías internas) para conocimiento de todos los grupos de interés, de manera cíclica y sistemática.

R 10.5. Se requiere mayor evidencia de intervención de aportes de los diferentes roles y de los grupos de interés, en la generación de oportunidades de mejora de las actividades de formación, docencia, investigación y extensión universitaria.

R 10.6. Es necesario que la Universidad avance hacia un ejercicio de alineación de indicadores de resultados y de impacto, que den respuesta a una planeación estratégica de largo alcance, con alineación formal y trazable frente a los objetivos un sistema de gestión de calidad SGC, que parta de un modelo de autoevaluación y autorregulación de la calidad de sus programas, como fuente primaria, a través de un sistema de reportes actualizados y compatibles con los instrumentos de gestión.