



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
BOLIVIANA

MODELO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA "SAN PABLO"

MODELO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA
“SAN PABLO”

2022

Universidad Católica Boliviana "San Pablo"
Depósito Legal N° 4-1-2131-2023
ISBN Obra independiente: 978-9917-9923-2-5

ISBN: 978-9917-9923-2-5



Reservados todos los derechos conforme a Ley
Primera edición

Título: Modelo Institucional Universidad Católica Boliviana "San Pablo"

Coordinación General:
María Mónica Daza Ondarza Salamanca
Vicerrectora Académica Nacional

Resolución de aprobación por la Junta Directiva de la U.C.B.:
Res. N° 152/22 de 28 de octubre.
Resolución Rectoral de estilo y concordancia: RN 019/2023

Diagramación:
FOLIO - Unidad de Diseño e Impresión
Departamento de Diseño Gráfico de Sede La Paz

Publicaciones:
U.C.B. Rectorado Nacional.

Impresión:
FOLIO - Unidad de Diseño e Impresión
Departamento de Diseño Gráfico de Sede La Paz

La Paz, abril de 2023

AUTORIDADES NACIONALES

Mons. Oscar Omar Aparicio Céspedes

ARZOBISPO DE COCHABAMBA

GRAN CANCELLER DE LA U.C.B.

Rev. P. José Fuentes Cano

RECTOR NACIONAL DE LA U.C.B.

María Mónica Daza Ondarza Salamanca

VICERRECTORA ACADÉMICA NACIONAL

Claudia Manuela Nacif Muckled

VICERRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA NACIONAL

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	I
---------------------	----------

CAPÍTULO 1. FUNDACIÓN Y NATURALEZA JURÍDICA

1.1. Fundación y Naturaleza Jurídica _____	2
1.2. Reseña Histórica y desarrollo actual _____	3

CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO INSTITUCIONAL

2.1. Conceptualización del modelo _____	7
2.2. Misión y visión institucional _____	10
2.3. Definición del Modelo Institucional _____	10
2.4. Modelo Académico _____	12
2.5. Modelo Educativo _____	13
2.6. Plan Nacional de Desarrollo Universitario (PNDU), PES y POA _____	14

CAPÍTULO 3. MARCO Y FUNDAMENTOS DEL MODELO INSTITUCIONAL

3.1. La identidad católica como centro de los fundamentos de nuestro Modelo Institucional _____	17
3.2. Principios de la identidad católica _____	18
3.3. Fundamentos del Modelo Institucional _____	20
3.3.1. Fundamentos filosóficos _____	21
3.3.2. Fundamentos sociales, políticos y económicos _____	22
3.3.3. Fundamentos epistemológicos _____	23
3.3.4. Fundamentos pedagógicos-educativos _____	24
3.3.5. Fundamentos psicológicos _____	27
3.4. La formación integral desde el humanismo cristiano, como signo de identidad institucional _____	28

CAPÍTULO 4. MODELO ACADÉMICO: FUNCIONES SUSTANTIVAS Y EJES TRANSVERSALES

4.1. Nuestro Modelo Académico _____	32
4.2. Función sustantiva de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) _____	32
4.2.1. Concepción de la función sustantiva I+D+I _____	33
4.2.2. Tipos de Investigación e Innovación _____	34
4.2.3. Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación _____	35
4.2.4. Modalidades de Investigación, Desarrollo e Innovación _____	36
4.2.5. Modalidades de Innovación en la U.C.B. _____	37

4.2.6. Líneas de Investigación, Desarrollo e Innovación	38
4.2.7. Políticas de Investigación, Desarrollo e Innovación	38
4.3. Función sustantiva Formación y Docencia	39
4.3.1. Formación integral	41
4.3.1.1. Formación integral basada en competencias	42
4.3.1.2. Formación de Excelencia	43
4.3.1.3. Formación a lo largo de la vida	43
4.3.2. Dimensión curricular	43
4.3.2.1. Procesos curriculares	44
4.3.2.2. Diseño curricular, características y organización curricular	44
4.3.2.3. Desarrollo curricular	48
4.3.2.4. Evaluación curricular	48
4.3.2.5. Políticas de la dimensión curricular	48
4.3.2.6. Políticas para la organización curricular	50
4.3.3. Gestión de la calidad académica	50
4.3.4. Docencia	50
4.4. Función sustantiva de la Interacción Social y Extensión Universitaria	53
4.4.1. Conceptualización de la función sustantiva de la Interacción Social y Extensión Universitaria	54
4.4.2. Interacción Social	54
4.4.2.1. Políticas de Interacción Social	55
4.4.3. Extensión Universitaria	56
4.4.3.1. Políticas de Extensión Universitaria	57
4.5. Integración entre las funciones sustantivas	59
4.5.1. Vinculación entre las funciones sustantivas	59
4.5.1.1. Integración de la Formación y Docencia con la I+D+I	59
4.5.1.2. Integración de la Formación y Docencia con la Interacción Social y la Extensión Universitaria	61
4.5.1.3. Integración de la Investigación con la Interacción Social y con la Extensión Universitaria	63
4.6. Ejes transversales del modelo académico: Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU) e Internacionalización	64
4.6.1. Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU)	64
4.6.1.1. Modelo de RSAU	64
4.6.1.2. Políticas de RSAU	66
4.6.2. Internacionalización	67
4.6.2.1. Modelo de Internacionalización	68
4.6.2.2. Políticas de Internacionalización de la U.C.B.	69

CAPÍTULO 5: MODELO EDUCATIVO

5.1. Modelo Educativo, su conceptualización como paradigma pedagógico	72
5.2. El aprendizaje	72
5.3. La enseñanza	73
5.4. La evaluación	74
5.5. Modalidades de formación	75
5.6. Políticas del componente pedagógico	76
5.7. La formación integral como modelo educativo	77

CAPÍTULO 6. MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

6.1. Conceptualización de la Gestión Institucional como modelo _____	79
6.1.1. Jerarquía Normativa de la U.C.B. _____	79
6.1.2. Pertenencia al Sistema de la Universidad Boliviana _____	80
6.1.3. Principio rector de la Gestión Institucional y Estructura Institucional _____	80
6.1.4. Áreas Académicas de la Universidad y Estructura Institucional _____	81
6.2. Gestión Institucional en el ámbito nacional _____	82
6.3. Estructura de gestión académica _____	83
6.4. Principios de gestión _____	85
6.5. Políticas de gestión académica _____	86
6.6. Sistema organizacional _____	87
6.7. Sistema normativo _____	90
6.8. Principios financieros y de gestión administrativa U.C.B. _____	90

Reflexiones finales _____	93
Abreviaciones _____	94
Glosario _____	96
Bibliografía _____	97
Equipo de trabajo _____	100
Resolución de Junta Directiva de aprobación del Modelo Institucional _____	103
Resolución Rectoral de Implementación del Modelo Institucional _____	105

VERITAS IN CARITATE

Acogiendo los anhelos de toda la comunidad universitaria, mediante el Decreto CEP PROT. No. 01/21 del 08 de julio de 2021, la Asamblea de Obispos de Bolivia, constituida en Conferencia Episcopal, aprobó los nuevos Estatutos de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” (U.C.B.) en sus 126 artículos. Dichos Estatutos buscan responder a las siguientes preguntas: ¿Qué tipo de universidad debe ser la U.C.B.? ¿Cuáles son sus proyecciones y sueños? ¿Cuál es la razón de ser de esta universidad? La respuesta a estas tres interrogantes es la que sigue: “ser una verdadera universidad católica”.

Ser una universidad católica significa, a la luz de los documentos del Magisterio de la Iglesia, ser fiel a la identidad católica vívida y veraz, que refleje la comunión en pertenencia a una sola familia universitaria en el seno de la Iglesia, que responda al reto de identificar los signos de cambio para aportar soluciones en bien de la sociedad boliviana y contribuir al contexto internacional. Pero, sobre todo, significa ser una verdadera universidad en salida.

Ser una universidad en salida implica estar en la periferia, al servicio de los más necesitados, de los descartados, de los excluidos y de los marginados. En la caridad, se encuentra la verdad, y cada uno se encuentra a sí mismo. La caridad es el servicio que sensibiliza al ser humano porque le da certidumbre de su trascendencia, comprendida mediante el diálogo permanente entre fe y ciencia - culturas.

Además, aporta la valentía para denunciar verdades incómodas, da esperanza, fe, alegría y libertad al saberse parte de la creación. Ayuda a reconocerse como un todo en comunidad, capaz de enfrentar el mar profundo de la incertidumbre, la desconfianza, las desigualdades o los miedos. Aporta la fuerza para derribar la intolerancia, las discriminaciones, las posiciones destructivas, los egoísmos banales, y, por último, permite ser luz y sal para la humanidad.

Es así que el modelo institucional contempla tanto el modelo académico como el modelo educativo, proponiendo un sistema organizacional y de gestión académica coherente, integral, eficiente y sostenible. Este modelo alienta la construcción de un sistema curricular apropiado a las necesidades del contexto, constituyendo un macrosistema propio de la U.C.B. como comunidad que ejerce una mística cotidiana y deja el cumplimiento indiferente en la verdadera vivencia de su identidad católica.

Este modelo institucional propuesto tiene como centro el humanismo cristiano, bajo un enfoque dialogal, relacional e inclusivo, que apuesta por la formación integral. La U.C.B. busca formar agentes de cambio que deseen vivir en comunidad, caminando juntos, acompañándonos en el maravilloso viaje que es la vida, en sinodalidad.

La sinodalidad permite reconocer lo plural y sus polos, renunciando a homogeneizar el todo. Es un signo de la Iglesia universal que coexiste con la Iglesia local. La sinodalidad implica que todos sus miembros sean responsables y actores

centrales de nuestra existencia. Somos Iglesia y nos sentimos Iglesia, esa es nuestra común unidad.

El modelo institucional de la U.C.B. es, por tanto, una propuesta que apuesta en convicción plena por el ser humano como centro mismo de su educación. Se ve a la persona como trascendente y completa; se gestiona una educación que vela por todas las dimensiones de la persona, como ser único y valioso. Además, le permite ser agente y responsable de su propia formación, así como incidir en su contexto.

Está plasmado en la comunidad universitaria y para la comunidad misma, la cual debe responder a las demandas y necesidades de la sociedad. La comunidad universitaria está constituida por estudiantes, docentes, investigadores, graduados, personal administrativo y autoridades, quienes en elección libre deciden pertenecer a esta comunidad católica. Todos ellos aportan inquietudes, aspiraciones, intuiciones, perspectivas, saberes, culturas y sensibilidad ante la realidad y el contexto, como renovadora fuerza de cada generación y de la existencia en el proceso hermoso de la vida. Llevan la vivencia de la identidad católica en su cotidiano vivir con amor y por verdadero amor al prójimo y a sí mismos.

Apuesta a que los Estatutos sean una realidad, siendo los objetivos, acciones, metas concretas y planificadas, declaradas en un plan nacional de desarrollo universitario (PNDU) a largo plazo, construidos sobre el fundamento de la comunidad universitaria y desde las Sedes.

Estamos seguros de que este nuevo camino, bajo el lenguaje universal de la Iglesia, cuenta con el compromiso de cada uno de los miembros de la U.C.B. Bajo el principio de Universidad Única, Nacional y Descentralizada, al igual que la Iglesia universal y la Iglesia local son una sola al compartir el Espíritu Santo, este modelo institucional permitirá a la U.C.B. ser una verdadera universidad única y católica. En palabras del Santo Padre Juan Pablo II, la universidad es revelada como centro incomparable de creatividad e irradiación del saber para el bien de la humanidad. Por su vocación, la *Universitas magistrorum et scholarium* se consagra a la investigación, a la enseñanza y a la formación de los estudiantes, libremente reunidos con sus maestros animados todos por el mismo amor del saber... Ella comparte con todas las demás universidades aquel *gaudium de veritate*, tan caro a San Agustín, esto es, el gozo de buscar la verdad, de descubrirla y de comunicarla... en todos los campos del conocimiento. Su tarea privilegiada es la de «unificar existencialmente en el trabajo intelectual dos órdenes de realidades que muy a menudo se tiende a oponer como si fuesen antitéticas: la búsqueda de la verdad y la certeza de conocer ya la fuente de la verdad. (Ex Corde Ecclesiae (EcE, 1990).

Fdo. Mons. Oscar Aparicio Céspedes
Gran Canciller de la U.C.B.

INTRODUCCIÓN²

A quince años de la formulación y aprobación del anterior modelo académico (2007, con actualizaciones al 2011), como comunidad universitaria, en proceso reflexivo desde el 2016, en varios encuentros universitarios realizamos numerosas evaluaciones del contexto. La pandemia del covid-19 fue el factor que sin duda agudizó la necesidad de actualizar el modelo U.C.B., pues demandó un enfoque sistémico que posibilite articular procesos formativos con investigación e interacción social, con miras a la internacionalización; pero tomando en cuenta el cumplimiento de la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria, tomando en cuenta las tecnologías.

Mediante este documento, renovamos el compromiso como universidad católica para el desarrollo ético de la sociedad boliviana y para dar respuesta a un contexto internacional y nacional donde la educación superior a nivel mundial se encuentra en proceso de transformación trascendental. En este sentido, trabajamos conscientes de que requerimos, una universidad que se adapte a la dinámica de la vida actual, pero, sobre todo, tomando en cuenta la importancia de que se reconozca parte del contexto y de que se tenga suficiente valentía para cambiar al mercado. Para ello, el reto está en ser universidad en salida, asumiendo un rol social central.

Desde su propia identidad y naturaleza jurídica, la U.C.B. reconoce la importancia de la educación superior, la cual debe ser un faro para el mundo que mantenga la lámpara ardiente de los saberes en un marco de respeto, difusión y conservación de las culturas, en rigurosa ciencia y bajo la trascendencia de la fe católica.

Representando esta mística, en su escudo está la lámpara del saber, cuya luz recuerda que la misión de la U.C.B. es portar la esperanza al estilo de Cristo, con la Cruz en nuestro emblema, que irradia el amor mismo y la verdad en el amor, bajo el lema *Veritas in Caritate*.

La búsqueda de la verdad mediante la caridad nos obliga a ser veraces y convoca al deber de ser leales a nuestros principios y valores en permanente diálogo entre fe y ciencia - culturas. Tal búsqueda obliga a la comunidad universitaria a construir un cotidiano vivir humanista católico, que está reflejado en todas las funciones sustantivas de este modelo institucional: investigación, desarrollo e innovación, Formación integral y Docencia, Interacción Social y Extensión Universitaria, Internacionalización y Responsabilidad Social Ambiental Universitaria; en tarea cotidiana de pensar, sentir y actuar en servicio, al servicio de los más necesitados, dejando la indiferencia rutinaria.

Fruto del trabajo de toda la comunidad en reflexión, presentamos nuestro modelo institucional como universidad en salida, llamada a darse a los demás en servicio y en amor al prójimo, asumiendo como misión principal el forjar una

2 La introducción es redactada por el R.P. José Fuentes Cano, Rector de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo".

comunidad de educación superior situada entre las mejores universidades de Latinoamérica, que aporte profesionales de excelente preparación y que estén formados en valores cristianos, para lograr una transformación de la realidad boliviana y del mundo. No solo aportando profesionales preparados, la U.C.B. habrá cumplido nuestra misión, que es, también, la formación de personas comprometidas en una transformación del mundo, al estilo de Cristo.

Por ello, se quiere formar profesionales con conciencia social, solidaridad, honestidad y compromiso con el cuidado de la casa común. Para lograr esto, necesitamos una universidad comprometida con la búsqueda de la verdad, en la que pensemos lo que sucede en la sociedad, participando en procesos de investigación científica, que no solo transmitan conocimientos, sino que creen conocimientos mediante la actividad investigativa. Una universidad en relación continua con los centros de investigación internacionales en los que se está dirimiendo el futuro de la humanidad, que ofrezca a los estudiantes relaciones enriquecedoras con los mejores científicos.

Una universidad en constante relación con el entorno social y sus problemas, para conocerlos y contribuir a un saber transido de la realidad, con miras a aportar, desde el conocimiento, soluciones a la pobreza y a los grandes problemas globales, impulsando un desarrollo sostenible para todos. Una universidad en la que estudiar es vivir una experiencia de relaciones, diálogo y participación extraordinarios. Una universidad en la que se ofrecen oportunidades de conocer mejor a Cristo, el inspirador de toda esta gran obra educativa y el único que, siendo el mejor ser humano que ha existido, nos invita a ser personas de calidad para un mundo mejor, apoyado por las tecnologías, pero no gobernado por ellas.

CAPÍTULO 1

FUNDACIÓN Y NATURALEZA JURÍDICA

1.1. Fundación y Naturaleza Jurídica

La Conferencia Episcopal Boliviana (CEB), en uso de la facultad establecida por el canon 807 y siguientes del Código de Derecho Canónico (ant. Can. 1375 ex CDC), que le otorga a la Iglesia la potestad de erigir y dirigir universidades que contribuyan al incremento de la cultura y la promoción más plena de la persona humana, así como al cumplimiento de la función de enseñar de la misma Iglesia, con potestad plena para la creación de instituciones de educación superior que, bajo su autoridad eclesial, impartan enseñanza en el contexto de la educación católica, y con el parecer favorable de la Santa Sede Apostólica, promovió y fundó la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” (U.C.B.), el 16 de julio de 1966, como parte de la Iglesia Católica en Bolivia, con personería jurídica canónica pública.

En camino a celebrar los 60 años de vida, de forma enunciativa, la U.C.B. tiene los siguientes hitos históricos:

- El 14 de mayo de 1966, en el barrio de Obrajes de la ciudad de La Paz, siete profesores y 31 estudiantes inauguraron las aulas de lo que en ese momento quiso ser el “Instituto Superior de Economía de la Empresa”, el núcleo básico de la futura universidad (U.C.B., 2016, p. 35), para lo cual contó con el aporte fundacional de la CEB.
- Oficialmente, el primero de agosto de 1966, el Estado de Bolivia autorizó el funcionamiento de la U.C.B., mediante Decreto Supremo No. 07745, bajo dependencia y control de la Conferencia Episcopal Boliviana; ratificando el reconocimiento al alto carácter de la Iglesia Apostólica y Romana y admitiendo entre sus instituciones las condiciones de las entidades de Derecho Público de naturaleza autonómica.
- En 1967, la U.C.B. es reconocida por la reforma constitucional de 1967 como universidad pública y autónoma.
- En el V Congreso Nacional de Universidades (UMSS, 1978), se integra a la Universidad Boliviana, actual Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), siendo parte de la fundación del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana (CEUB) en 1982.
- El 21 de marzo de 1994, el Decreto 07745 fue elevado a rango de Ley de la República de Bolivia por Ley No. 1545. En esta, se reconoce a la U.C.B. como una institución de derecho público, que goza de autonomía académica y económica, y que cuenta con plena capacidad para la creación de unidades académicas, facultades, carreras y programas en todo el territorio nacional.

Nuestra universidad, tiene carácter de persona jurídica canónica de derecho público, conforme se certifica en el registro público canónico de entidades religiosas (RPCER) de la CEB: No. CEP RPCER No. C-007 de 31 de agosto del 2021.

Se encuentra dentro de las previsiones del Anexo de las Notas Reversales suscritas el 03 de agosto de 1993 entre el Estado de Bolivia y la Santa Sede, que fueron

aprobadas y ratificadas mediante Ley No. 1644 de 11 de julio de 1995 (U.C.B., Est.: Art.4), por lo que es autónoma y de derecho público.

1.2. Reseña Histórica y desarrollo actual²

Monseñor Carmine Rocco, Nuncio Apostólico de la Santa Sede, en 1966, apoyó la creación del Instituto Superior de Economía de la Empresa, que antecedió a la U.C.B. Este espacio educativo inició sus labores en mayo de 1966 en instalaciones del Arzobispado de La Paz, en el recinto del Seminario Mayor de ese entonces.

Fue bajo las gestiones de Francisco de Paula Montells y Nadal, Luis Adolfo Siles Salinas, Monseñor Jorge Manrique y Monseñor Genaro Prata, así como de José Manuel Palenque y muchos buenos católicos, que el primero de agosto de 1966 se le otorgó el reconocimiento como universidad pública, incluyendo a la U.C.B., en la reforma constitucional de 1967 y otorgando la calidad de universidad pública autónoma por parte del Estado boliviano (SUB: 2022).

La U.C.B. cuenta con cuatro Sedes Académicas Jurisdiccionales: La Sede Académica de La Paz, creada en 1966; la Sede Académica de Cochabamba, en 1971; la Sede Académica de Santa Cruz, en 1990; y la Sede Académica de Tarija, en 1999. En el momento de su creación, se denominaron Unidades Académicas Regionales (UAR) hasta el 8 de julio del 2021, fecha de aprobación de los nuevos Estatutos.

El 21 de febrero de 1987, (U.C.B., 2016:145). Monseñor Ademar Esquivel junto a varios sacerdotes crean las Unidades Académicas Campesinas (UAC). Mediante diferentes proyectos, programas y unidades académicas, actualmente se cuenta con 13 obras de la Iglesia, con presencia en estas Sedes, vinculando a la U.C.B. con el área rural y poblaciones desprotegidas; esta área de acción es denominada por los Estatutos como Unidades Programas, Proyectos Académicos Especiales (UPPAE), de ámbito desconcentrado.

En el año 1976, el Instituto Superior de Estudios Teológicos (ISET) se incorporó a la U.C.B., lo que dio lugar más tarde a la creación de la Facultad de Filosofía y Ciencias Religiosas. En el año 2012, el ISET fue elevado al rango de Facultad de Teología. Con esta acreditación, no solamente se otorga el título de bachillerato y la licenciatura en Teología, sino también el de doctorado, en proceso del reconocimiento de los títulos civiles, cuenta con centros adscritos en La Paz y Santa Cruz, con miras a convertirse en institutos, los seminarios que le pertenecen (San Jerónimo y San Lorenzo).

Ya en la gestión 1995 se estableció el Programa de Maestrías para el Desarrollo MpD, en cooperación con la Universidad de Harvard. Posteriormente, en el año 2008, MpD se amplió a la Escuela de la Producción y la Competitividad (ePC), con programas de grado que fueron emplazados en los campus de la Sede Académica de La Paz.

2 Todos los antecedentes de fundación y transformación se encuentran ante los archivos académica a cargo de la Secretaria General Nacional (SGN) de la universidad.

La Facultad de Enfermería adscrita desde 1974 a la U.C.B. y la Fundación *Sedes Sapientae* (Normal Católica), desde el 2017, desarrollan sus actividades académicas en la Sede Académica de Cochabamba con programas de grado y posgrado. (U.C.B., 2016).

En la actualidad, la U.C.B. está conformada a nivel nacional por seis Facultades, que albergan a 87 carreras de licenciatura y tres programas académicos de técnico universitario superior. Las Sedes Académicas se constituyen de la siguiente manera:

TABLA 1: Sedes, Carreras y población universitaria

SEDE ACADÉMICA JURISDICCIONAL	NÚMERO DE CARRERAS A NIVEL LICENCIATURA	NÚMERO DE CARRERAS A NIVEL TÉCNICO UNIVERSITARIO SUPERIOR	NÚMERO DE ESTUDIANTES EN GRADO
La Paz	29		6.097
Cochabamba	18	1	3.683
Santa Cruz	18	1	2.970
Tarija	16		1.117
Escuela de Producción y Competitividad	6	1	558
Total	87	3	14.425

Fuente: Elaboración propia (Archivos VAN, gestión 2022)³

De la misma manera, la U.C.B. ofrece programas de posgrado que, en promedio anual nacional, son 107: 4 programas de doctorado, 27 programas de maestría, 6 especialidades y 70 diplomados. Estos cursos atienden aproximadamente a 2.715 estudiantes por año.

Al 2022, en calidad de UPPAE, se tiene aproximadamente a 3.500 estudiantes en diferentes diócesis de Bolivia: El Alto, Coroico, La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Comarapa y Muyurina. Próximamente se iniciarán las actividades en la recientemente aprobada Unidad Académica en Sacaca, en el Norte de Potosí, bajo la jurisdicción eclesial de la diócesis de Potosí, así como de nuevas Sedes para la gestión 2023, a petición del Primado de Sucre y de la diócesis de Oruro.

El promedio de estudiantes en cada gestión académica semestral asciende a más de 18.000 estudiantes aproximadamente, lo cual incluye grado y posgrado de todas las Sedes Académicas, además de las UPPAE.

En cuanto a la investigación, la U.C.B. comenzó a publicar en la base de datos bibliográfica SCOPUS y otras bases de datos de citas e indexaciones, una de las más importantes del medio académico, en el año 1989, con una publicación. A partir del 2007, el número de publicaciones se ha incrementado gradualmente: ascendió a 24 publicaciones en la gestión 2016. El año 2020, se alcanzó un

3 Datos archivos estadísticos del Vicerrectorado Académico Nacional hasta la gestión 2/2022.

máximo histórico, con 28, y en el año 2021 se llegó a 30 publicaciones indexadas. En la gestión 2022, se alcanzó a 268 publicaciones. Sumado a lo anterior, la U.C.B. cuenta con 11 Institutos y 18 Centros de Investigación, con un número importante de doctores registrados en el sistema de investigación nacional.

Nuestra Universidad participa en lo académico, con derecho a voz, el XIII Congreso Nacional de Universidades del SUB, realizado en la Universidad Autónoma Tomás Frías de Potosí mayo 2022, como universidad integrada al sistema.

CAPÍTULO 2

**CONCEPTUALIZACIÓN
DEL MODELO
INSTITUCIONAL**

2.1. Conceptualización del modelo

Estamos conscientes como universidad de la Iglesia Católica en Bolivia, que somos tanto parte de la sociedad boliviana cuanto parte de la sociedad global, las que están enfrentando un cambio de época y grandes desafíos postpandemia, como tener que adecuarse al desarrollo del conocimiento y al vertiginoso cambio tecnológico, a las innovaciones y el desarrollo desenfrenado.

Siendo nuestro deber responder con agilidad a las demandas de una población que busca el acceso al conocimiento, desde la necesidad de integración de las personas en un mundo global, en el que ha irrumpido con fuerza la inteligencia artificial (IA), que, para la UNESCO, conlleva un desafío para gestar políticas públicas para alcanzar el objetivo ODS4 (Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 4: educación de calidad), en inclusión e igualdad y no para sustituir al ser humano. (UNESCO, 2019)

Vemos necesario luchar por mayor equidad, enfrentándonos a los avances científicos con ética, teniendo en cuenta el escrutinio de la sociedad respecto al valor de la educación superior en el Siglo XXI, por ejemplo, desarrollando nuevas competencias para la vida y habilidades de empoderamiento (*power skills*), peticiones de certificaciones laborales para el mercado, pero también expresando contenido que influya en la toma de decisiones, para la transformación positiva de la comunidad.

Todo esto nos lleva a repensar los nuevos requerimientos de la vida para la vida misma, asumiendo que la educación debe ser entendida como un proceso que se desarrolla a lo largo de la vida y no exclusivamente en el grado y posgrado.

En este contexto, la U.C.B. entiende los signos de cambio, la incursión de nuevas corrientes epistemológicas; las orientaciones sinodales de la Iglesia; los grandes conflictos de nuestra comunidad boliviana pero también los grandes conflictos bélicos que suceden en este Siglo; viendo la necesidad de recuperar, transmitir y preservar saberes ancestrales de los pueblos indígenas y afrodescendientes en respeto y diálogo permanente fraterno de los saberes y las culturas; la necesidad del empoderamiento de las mujeres en procesos académicos y en liderazgo social; la importancia del cuidado de la casa común en compromiso práctico con la ecología integral, entre otros aspectos.

Estas nuevas necesidades del contexto local y nacional, de la región y los desafíos globales, aunadas a las demandas de transformación social, política, económica, ambiental, tecnológica, entre tantas otras, dentro de la concepción teológica, filosófica y antropológica cristiana, conducen a la comunidad universitaria, que en su gentilicio puede ser empleado como comunidad ucebeciana, a la revisión de su modelo académico 2007- 2011.

Ese modelo, por varios años, ha sido suficiente para desarrollar procesos de educación superior; pero ahora requiere de una reorganización en un repensar a la luz de nuevas necesidades formativas y sociales. Ante los desafíos de la inteligencia artificial (IA), de la emergencia climática, de la disociación de las nuevas generaciones.

Éstas y otras fueron las conclusiones a las que se arribó, en el proceso de autorreflexión y evaluación de las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas externas. Al tener un modelo singular, ahora es necesario reforzar la gestión académica y sus funciones sustantivas como fundamento esencial de la educación, centradas en el estudiante como ser humano, bajo la perspectiva de una formación integral, con enfoque por competencias relacionales y dialogales propias del humanismo cristiano.

El modelo que proponemos asume los principios de la psicología dialógica y la ética del trabajo de la vida y para la vida, cambiando la perspectiva de que sea sólo el mercado el que determine la formación profesional. Además, esta propuesta se centra en el contexto social y sus necesidades de transformación como principales impulsores de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

De este modo, se puede lograr una educación para la vida y para transformar el propio contexto, construyendo espacios de desarrollo humano más justos y solidarios, en comunión con la Creación, y que sean ecológicamente integrales, con justicia social, fraternidad, libertad, igualdad e inclusión desde cada disciplina, ciencia y arte.

No se puede dejar de lado que esta propuesta se abre al diálogo permanente entre fe y ciencia - culturas, en resguardo de nuestro patrimonio cultural, la conservación y transmisión de saberes, aportando a la construcción de un mundo mejor en comunidad sinodal, es decir, en una comunidad que camina junto buscando un mismo proyecto común.

La propuesta de la comunidad académica es consolidar una formación integral humanista, cristiana y científica, que implica el desarrollo de conocimiento y saberes, mediante la investigación ética, la aplicada con innovación y emprendimiento y el servicio social para una formación sensible hacia el estudiante y la comunidad. Todo esto se enmarca en el respeto de la diferencia y el resguardo de los saberes y las culturas, evitando, de esta forma, la homogenización del ser humano.

Proponemos ser una universidad en salida, que forme profesionales integrales de excelencia académica al servicio de su comunidad, con pensamiento relacional científico, humanista y cristiano en permanente diálogo entre la fe y la ciencia y las culturas.

La U.C.B. propone que la formación de excelencia y para la vida, incluya procesos de docencia que incorporen las TIC, TAC y TEP,⁴ pero como medios sostenidos por fundamentos del humanismo cristiano y en la rigurosidad científica basada en la epistemología o gnoseología desde el campo de cada ciencia, permitiendo a los estudiantes pensar y reflexionar crítica y éticamente.

4 TIC, son tecnologías, información y comunicación, que cuando se aplican a la educación se transforman TAC (tecnologías del aprendizaje y conocimiento) desde su uso didáctico y cuando se las aplica a las competencias genéricas de empoderamiento o *power skill*, se convierten en TEP (tecnologías del empoderamiento y participación), aplicadas efectivamente a la WEB 2.0. y la efectiva interacción con redes sociales en educación superior (Reig, 2013)

Este reto nos exige repensar y plantear un modelo que responda a los desafíos de los signos del cambio con ética y moral heterónomas, pasando por una revolución en la innovación curricular que parta desde la ciencia y nuevas tecnologías pedagógicas y aporte a la nueva sociedad, pero también que recoja de la sociedad y transforme nuestra universidad.

Esta es la respuesta a los desafíos identificados, pero también a otros retos que vertiginosamente puedan surgir en un mundo global. Por lo tanto, es deber de nuestra universidad cumplir su misión y visión institucional, como una función social establecida tanto en la Constitución Política del Estado, como en los documentos del Magisterio de la Iglesia.

Nuestra universidad propone un modelo institucional renovado que posibilita abordar problemas pertinentes y trascendentes de la realidad, mediante la Investigación, el Desarrollo y la Innovación ética, la Formación Integral de los estudiantes y su conexión con el entorno, en Interacción Social y Extensión Universitaria, basada en Internacionalización.

Planteamos un diálogo permanente de saberes y respeto de las culturas y sus cosmovisiones, en proceso sinodal, lo cual requiere dedicar tiempo para compartir, hablar sin miedo, con respeto y valentía, denunciar verdades incómodas, y permitir un verdadero diálogo sobre las realidades que vivimos (Sínodo 2021-2024), en acción y difusión de nuestra Responsabilidad Social Ambiental Universitaria.

Apostamos por un modelo institucional vivo, flexible, coherente, integrado, pero sobre todo que sustentado en diálogo constante de autorreflexión; que posibilite la construcción de una comunidad universitaria que viva en mística cotidiana y social, y que sea sensible a los problemas relevantes y de trascendencia, para ser voz de los marginados y excluidos.

Buscamos construir una universidad que lleve a las aulas, los pasillos y la sociedad la experiencia de ser católicos y de vivir como tales, dejando de lado la indiferencia rutinaria.

Esto nos dará la oportunidad de poder responder de forma pertinente a las necesidades de la comunidad local, nacional, regional y mundial, tomando en cuenta que la U.C.B. forma parte del Pacto Educativo Global (PEG:2020) propuesto por el Papa Francisco, con internacionalización. Pero también tomando en cuenta prácticas que hacen a la construcción de saberes locales en procesos de impacto de ecología integral y diálogo cultural.

En otras palabras, planteamos ser comunidad que dé respuesta a los retos y desafíos de los nuevos tiempos, en el marco de los valores y principios cristianos, cumpliendo así con la misión social de la Iglesia, desde nuestra identidad católica (U.C.B., Ests.: Art. 10).

Las fortalezas y oportunidades de nuestra universidad, así como nuestra historia y experiencia institucional, permiten afianzar un modelo propio que incluye, entre otros documentos, lo académico y lo educativo (U.C.B., Ests.: Art. 13).

El horizonte que se busca es el de dar respuestas a preguntas centrales de nuestra reflexión: ¿Qué tipo de universidad queremos y cuál es nuestra razón de ser? ¿Cuáles son nuestros sueños o proyecciones y qué transformaciones sociales buscamos impulsar? ¿Qué tipo de profesionales debemos formar para que sean los gestores de las transformaciones sociales y los impulsores del desarrollo social para el bien de la humanidad?

Con esta finalidad, nuestros Estatutos establecen un marco conceptual, normativo y lineamientos generales en torno a una institución conformada por un modelo propio que tiene como base la filosofía de la educación católica y la visión católica sobre el ser humano y la antropología cristiana: la persona como centro de la educación. Que, asumen de manera coherente e integral el modelo académico y el modelo educativo entendido como un sistema dinámico interrelacionado y dialógico, denominado “Modelo Institucional”, en el que se debe desarrollar nuestra comunidad universitaria.

2.2. Misión y visión institucional

La U.C.B. declara como misión fundamental:

La constante búsqueda de la verdad mediante la investigación, la conservación y la comunicación del saber para el bien de la sociedad. La Universidad Católica participa en esta misión aportando sus características específicas y su finalidad (EcE, 1990, núm. 30; Ests. 2021, Art. 10).

Como visión, aprobada por la Junta Directiva:

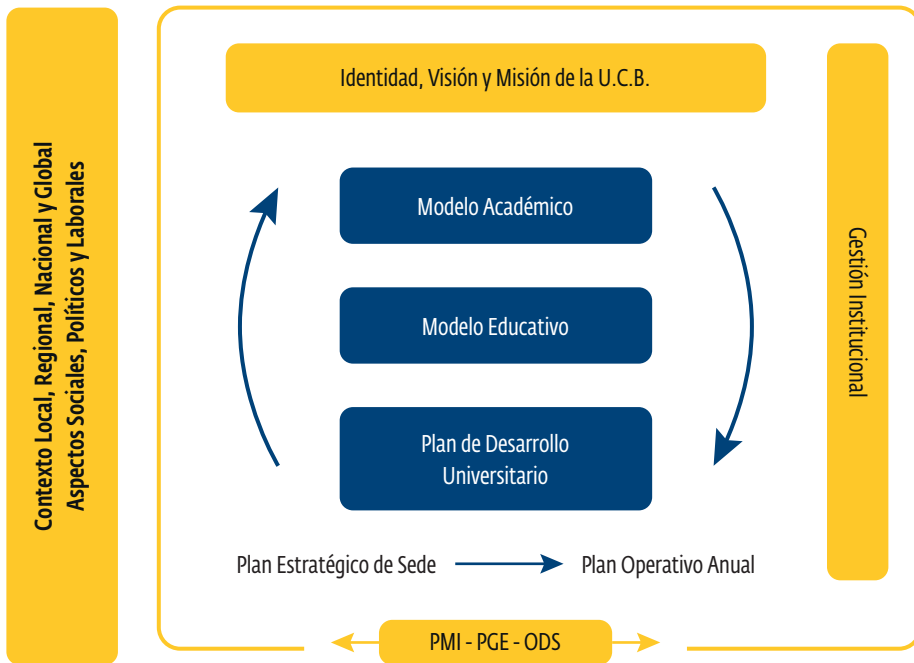
Somos universidad católica en salida, que desde su identidad investiga éticamente, forma integralmente profesionales de calidad y brinda educación para la vida, interactuando socialmente en internacionalización, con responsabilidad social ambiental, aportando agentes de cambio humanistas para el desarrollo sostenible de la humanidad.

2.3. Definición del Modelo Institucional

Nuestro modelo institucional (académico y educativo) contempla la visión de la universidad y es el instrumento para alcanzar sus fines y objetivos. Esto permite realizar las funciones que le son propias (U.C.B., Ests.: Art. 13).

En la figura 1 presentamos un esquema del modelo institucional de la U.C.B.

FIGURA 1: Modelo institucional de la U.C.B.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al realizar el estudio del contexto actual concluimos en la necesidad de equilibrar lo local con lo global, lo nacional con lo internacional, rescatando las mejores experiencias colaborativas y cooperativas.

Vemos la necesidad de dejar de lado la mirada de competitividad del mercado y buscar alianzas estratégicas bajo el principio de la solidaridad, para la transformación del propio contexto con y en valores, tales como la justicia social, la inclusión, el equilibrio económico, político y social, el respeto de los derechos humanos, la libertad, la sinodalidad, la inclusión, la equidad, la solidaridad, y otros valores y principios que garanticen el acceso a una educación de calidad para todos, que aporte nuevos saberes y preserve los de la comunidad, como verdadera universidad católica en salida, en la que nadie se quede atrás.

Siguiendo lo establecido en nuestros Estatutos (U.C.B., 2021: Art.13), el modelo institucional (académico y educativo) se fundamenta en la identidad, visión y misión de la institución y responde a las problemáticas del contexto local, regional, nacional y mundial, respetando la Constitución Política del Estado y lo dispuesto por el Sistema de la Universidad Boliviana.

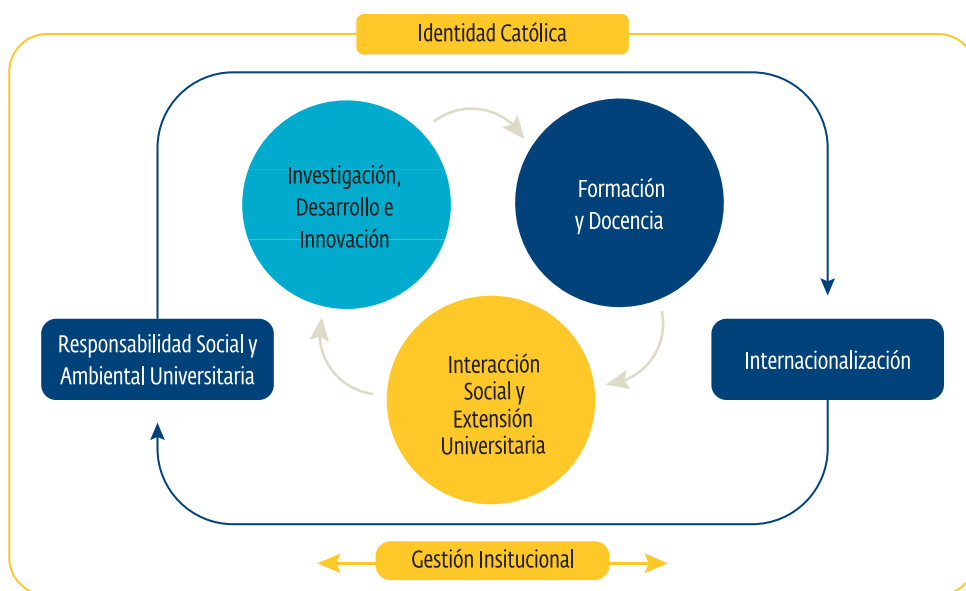
Pero, además, debemos considerar los principios del Magisterio de la Iglesia, el llamado del Papa Francisco en el Pacto Educativo Global, el Sínodo de los Obispos y, entre otros, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la Organización de las Naciones Unidas para el 2030, incluyendo el objetivo 17+ 1 sobre culturas.

Nuestro modelo institucional debe ser flexible, sujeto a las adecuaciones, innovaciones y modulaciones necesarias, a lo largo de sus procesos, como producto de evaluación y controles integrales. De este modo, la estructura propuesta permite tomar acciones de mejora continua para el cumplimiento de los fines, objetivos, misión y visión de nuestra universidad.

2.4. Modelo Académico

Nuestro modelo académico es una representación ideal de referencia que se concreta en una estructura sistémica de funcionamiento (figura 2). Emanada de los principios, finalidad y objetivos de la universidad, y ordena, regula e integra sus funciones sustantivas para los procesos de enseñanza-aprendizaje, en la formación integral humanista de profesionales, en cumplimiento del encargo social y la identidad católica, y en contribución al desarrollo social (U.C.B., Ests.: Art. 51).

FIGURA 2: Modelo Académico



Fuente: Elaboración propia, 2022

Es una forma de organización y funcionamiento de los espacios integrados y coherentes de formación de grado y posgrado; investigación científica, desarrollo e innovación; interacción social y extensión universitaria; emprendimientos y servicios en un ambiente ético e innovador, motivado por la labor pastoral en vivencia diaria de la identidad católica.

Responde a las demandas del contexto mediante los fundamentos filosóficos, sociales, económicos, políticos, epistemológicos, pedagógicos y psicológicos, con una organización integrada y coherente en todas sus funciones sustantivas: investigación, desarrollo e innovación, formación y docencia, interacción

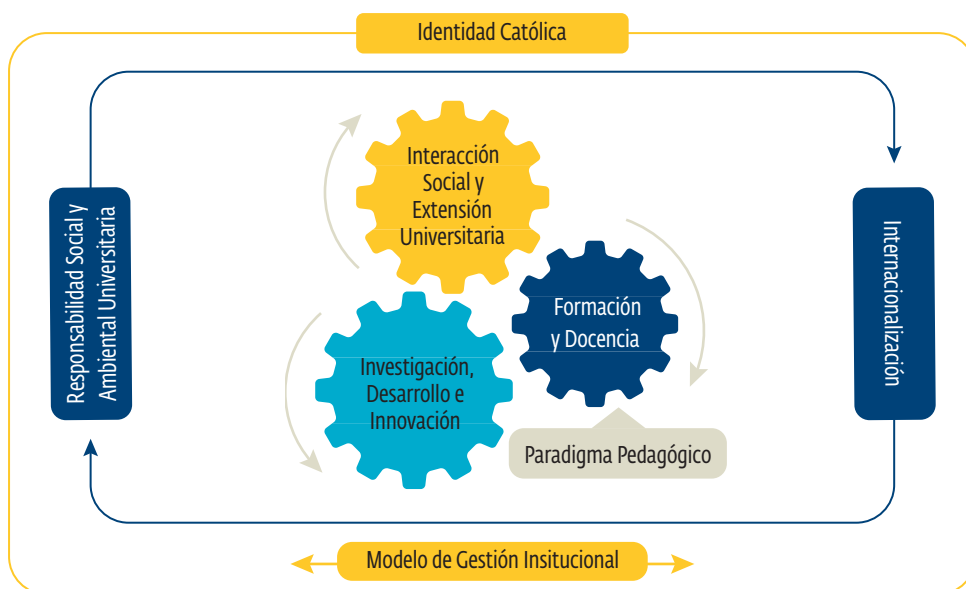
social y extensión universitaria, con la transversalización de la Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU), inmersa en su identidad católica.

Nuestra forma de ser en comunidad universitaria refleja una filosofía de vida, en mística cotidiana de vivir realmente la identidad católica.

2.5. Modelo Educativo

El modelo educativo responde al perfil de los estudiantes declarado en el Art. 36 de los Estatutos (2021), expresa un paradigma basado en la formación integral humanista de excelencia bajo el pensamiento relacional o complejo, proyectado en todas las funciones sustantivas o básicas de Formación-Docencia, Investigación, Desarrollo e Innovación, extensión Universitaria e Interacción Social (figura 3). Este modelo se encuentra determinado en el paradigma pedagógico y complementado por la ética y la dialógica de sus funciones y transversales, bajo el método de diálogo permanente entre fe y la ciencia y las culturas.⁵

FIGURA 3: Modelo de Gestión Institucional



Fuente: Elaboración propia, 2022

5 Universitas o universalidad en la educación superior exige la aparente confrontación entre el método científico aportado por el racionalismo y la fe como creencia teológica; el Magisterio de la Iglesia, en la Carta *Encíclica Fides et Ratio* de San Juan Pablo II (Iglesia Católica, 1998), explica las relaciones entre la fe y la filosofía como razón, marcando la obligación a las universidades católicas de adoptar como método el diálogo entre la fe y la razón; pero además desde la sinodalidad vemos la necesidad de entablar diálogo entre la fe y las culturas, por ello como universidad católica postulamos el método del diálogo permanente entre fe y la ciencia-culturas, como en el modelo educativo lo explicitamos.

Garantiza la graduación de profesionales responsables, capaces de resolver los problemas de la vida y para la vida, con potencialidad de modificar positivamente el contexto, adaptándose a nuevas situaciones con competencias de selección de información, relaciones de trabajo en equipo, empatía, perseverancia y escucha activa, respeto a las culturas, liderazgo constructivo, calificado y ejercicio responsable de ciudadanía.

Además, los profesionales tendrán la capacidad de aprender en constante cambio tecnológico y cultural, buscando espacios intermedios de conexión entre los contenidos y la investigación, en diálogo abierto permanente y cooperativo, evitando el relativismo y los dogmatismos, priorizando la interrelación de saberes y culturas, contribuyendo a una sociedad más justa, libre, digna, inclusiva, solidaria, responsable, pacífica, de bien común y de impacto integral ecológico (U.C.B., Ests.: Art. 53).

Es flexible y permite la educación con procesos formativos a lo largo de la vida, en diferentes niveles y programas, tanto de certificación académica como no curriculares, y oferta programas de educación para adultos mayores (como es la Universidad de la Personas Adultas Mayores). Por otra parte, como extensión, el modelo permite establecer diferentes programas, proyectos académicos y servicios para nivelar la brecha entre el colegio o la educación formal e informal. Esto lleva a los programas de grado y posgrado a estar en constante actualización.

En este sentido, nuestro modelo educativo se apoya en fundamentos pedagógicos que nos dan una comprensión sobre cómo se produce el aprendizaje, cómo debe ser la enseñanza y la evaluación, y cómo se articula con las otras funciones sustantivas y sus transversales en la universidad, como comunidad de permanente diálogo y reflexión continua al servicio de la sociedad, transformando la realidad para bien del ser humano y su florecimiento.

2.6. Plan Nacional de Desarrollo Universitario (PNDU), PES y POA

El Plan Nacional de Desarrollo Universitario (PNDU) se constituye en el marco estratégico institucional. Se elabora de forma coordinada y participativa con la comunidad universitaria de las Sedes Académicas y las UPPAE. Concretiza el modelo académico y el modelo educativo (U.C.B., Ests: Art. 52), en acciones puntuales, estratégicas y operacionales.

Nuestro PNDU tiene el objetivo de desarrollar las funciones sustantivas y planificar la ejecución de las actividades curriculares académicas Formación- Docencia, investigación, desarrollo e innovación, Interacción Social y Extensión Universitaria, con identidad institucional, conforme a reglamentos, planteando objetivos estratégicos.

Todo esto desde un marco tendente a la internacionalización, considerando el aporte a la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU), de modo

que los objetivos estratégicos delimitan a largo plazo resultados de impacto o metas, sujetos a medición de desempeño cuantitativo y cualitativo. Que son elaborados desde sus actores centrales, comunidad universitaria, para generar mayor compromiso y cumplimiento, que debe ser concordante con el Plan de Desarrollo Universitario del SUB.⁶

Cada Sede Académica desarrollará su Plan Estratégico de Sede (PES) dentro del marco del PNDU, aportando, con acciones propias, concretas, estratégicas y operacionales, al logro del modelo institucional, la misión y la visión.

El desarrollo se complementará con planes operativos anuales (POA), para el logro de sus objetivos, los cuales están interrelacionados con la gestión académica institucional, que cuenta con sistemas financieros, normativos, tecnológicos y gestión del talento humano, transversalizados con la comunicación interna y externa.

En suma, el modelo institucional se opera a través del PNDU en una comunidad de educación superior, con identidad católica como filosofía de vida, mediante una estructura organizacional (gestión académica institucional) y funciones sustantivas más sus ejes transversales.

Está en diálogo permanente y reflexivo con la comunidad y el contexto social, declarando como ejes transversales la Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU) desde su seno. La pastoral será la levadura que nos dé la singularidad como universidad católica en salida, siendo el fermento constante de la vivencia de nuestra identidad católica.

6 El Plan de Desarrollo Universitario 2021-2025 vigente es el aprobado por Res. 06 el XIII Congreso Nacional de Universidades realizado en mayo del 2022 en la Universidad Autónoma Tomás Frías de Potosí. Publicado por el CEUB en junio del 2022. Cfr. SUB 2022 PDU 2021-2025.



CAPÍTULO 3

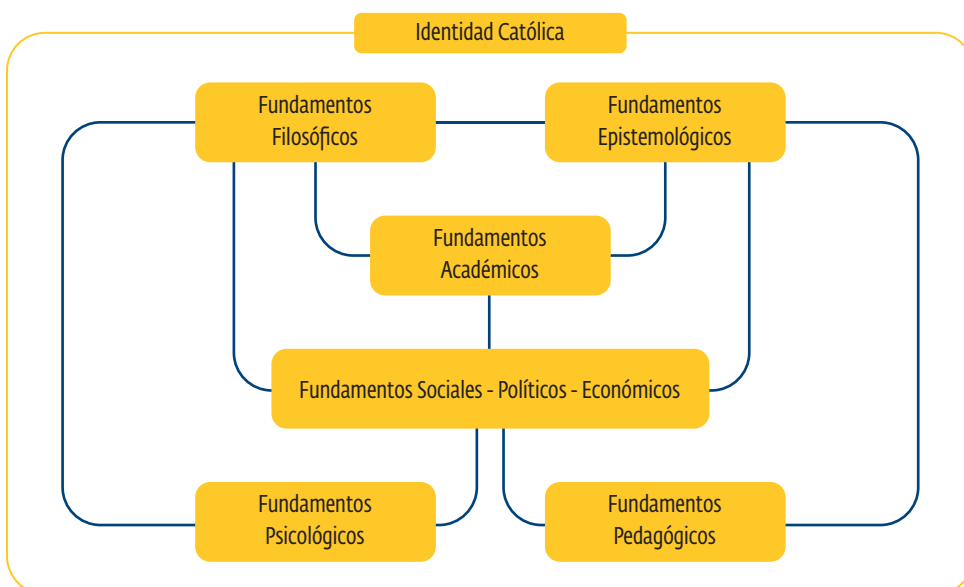
**MARCO Y
FUNDAMENTOS
DEL MODELO
INSTITUCIONAL**

3.1. La identidad católica como centro de los fundamentos de nuestro Modelo Institucional

El marco del Modelo Institucional es nuestra identidad católica, que no es otra cosa que la incorporación de los principios, valores y sentido de fe católica proyectada en las funciones sustantivas y de servicio del accionar académico-administrativo. En otras palabras, la identidad católica es lo que somos, es cómo actuamos y vivimos en mística cotidiana.

La identidad católica es asumida por nuestra comunidad educativa en su esencia como vivencial, constituyéndose en una forma de ser, pensar, trascender y actuar en filosofía de vida, abierta, sinodal, incluyente y respetuosa, reflejada en los fundamentos del modelo institucional y siendo la esencia de los mismos (figura 4).

FIGURA 4: Fundamentos del Modelo Institucional de la U.C.B.



Fuente: Elaboración propia, 2022

El modelo institucional se construye en conformidad con el Derecho Canónico, la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae*, la Constitución Apostólica *Veritatis Gaudium*, los documentos pertinentes para educación superior del Magisterio de la Iglesia, los Principios Evangélicos, la doctrina social de la Iglesia y las Prescripciones para Universidades Católicas de la Conferencia Episcopal Boliviana (CEB) y otros documentos de la Iglesia que son aplicados en universidades católicas en el mundo.

Por ello, a continuación, se declara la identidad católica como principio y cada uno de los fundamentos de nuestro modelo institucional.

3.2. Principios de la identidad católica

En el espíritu de la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae* (EcE) y la *Veritatis Caudium* (VG), la educación superior católica, y, en concreto, nuestra universidad está inmersa en su libre búsqueda de toda la verdad acerca de la naturaleza, del hombre y de Dios (Iglesia Católica, EcE, 1990, núm. 4).

En el seno de nuestra constante búsqueda por la verdad, apuntamos a la formación integral humanista de personas y profesionales que asumen la obligación de pensar, sentir y actuar con alegría, como líderes calificados y testigos de Cristo en la vida profesional (U.C.B., Ests.: Art. 36 I) conscientes, compasivos y comprometidos con y para los demás (EcE, 1990, núm. 12), siendo agentes de cambios para los agentes de cambio.

Los Estatutos establecen la identidad de la U.C.B (Ests.: Art. 9) de la manera que se transcribe:

I. En cuanto universidad:

- a) Es una comunidad académica que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana, así como de la herencia cultural, mediante la evangelización, investigación, formación integral y servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales.
- b) Goza de autonomía para cumplir sus funciones y garantizar a sus miembros libertad académica, salvaguardando los derechos de la persona y de la comunidad, dentro de las exigencias de la verdad y del bien común, de acuerdo con la doctrina católica.

II. En cuanto católica es:

- a) Inspiración cristiana de cada miembro y de la comunidad universitaria.
- b) Reflexión continua tanto al interior de la universidad como de la sociedad, a la luz de la fe católica, sobre el creciente tesoro del saber humano, al que busca contribuir con investigaciones éticas propias.
- c) Fidelidad al mensaje cristiano tal como es presentado por la Iglesia.
- d) Esfuerzo institucional al servicio del pueblo de Dios y de la familia humana en su itinerario hacia aquel objetivo trascendente que da sentido a la vida.
- e) Incidencia de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” en la sociedad; aportando con la formación de profesionales de excelencia, con ética, sensibles, con cultura de paz y responsables de sus actos, en ecología integral, en investigación rigurosa científica y ética y en prestación de servicios sociales como obra de la Iglesia.

III. En cuanto boliviana y “San Pablo”:

- a) Es una obra de la Iglesia Católica en Bolivia, con jurisdicción eclesial y ámbito académico en todo el territorio boliviano, pudiendo tener proyec-

ción internacional, pero con casa central o matriz en Bolivia, como parte del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB).

- b) Acoge el patronato o protección del Apóstol “San Pablo”, para diferenciarse de otras universidades católicas bolivianas del país.

Los documentos que sustentan nuestro modelo institucional permiten caracterizar los principios de nuestra identidad, que de forma enunciativa y no limitativa se manifiestan en los siguientes términos:

- a) La búsqueda desinteresada de la verdad, abocada y sin ambages a la causa de la verdad acerca de la naturaleza, del hombre y de Dios.
- b) El diálogo permanente, no como una mera actitud táctica, sino como una exigencia intrínseca. El diálogo en escucha enriquecido e iluminado por razones, por argumentos racionales, por variedad de perspectivas, por aportes de diversos saberes y puntos de vista, con los cristianos pertenecientes a otras Iglesias y comunidades eclesiales, así como con los que tienen otras convicciones religiosas o humanísticas, incluso con los que cultivan otras disciplinas, creyentes o no creyentes, buscando siempre valorar e interpretar sus afirmaciones y juzgarlas a la luz de la verdad revelada.
- c) La investigación, que busca una integración del saber, adoptando el método del diálogo entre fe y ciencia y culturas en la búsqueda constante de la verdad, de la generación de respuestas éticas, brindando perspectivas teológicas, filosóficas y antropológicas cristianas al nuevo conocimiento y testimoniando la confianza que tiene la Iglesia en el valor intrínseco de la ciencia y de la investigación, y en el respeto y la preservación de las culturas.
- d) La integración del saber ante visiones fragmentadas. La información no es sabiduría, la verdadera sabiduría supone el encuentro con la realidad. La inter y la transdisciplinariedad, cuando son aplicadas con sabiduría y creatividad a la luz de la Revelación, logran una visión comprehensiva y orgánica de la realidad y la aspiración de perfeccionamiento permanente de la persona humana pensante.
- e) La inseparable relación entre la educación y la misión evangelizadora de la Iglesia, testimonio de orden institucional de Cristo y de su mensaje. La pastoral universitaria concretiza la misión de la Iglesia en la universidad y forma parte integrante de su actividad en cuanto el principio de cultura de paz y evangelización, siendo el fermento y levadura de la identidad católica, estando regentada por el Gran Canciller, el Consejo Episcopal de Educación Superior (CEES) y el Obispo Diocesano en cada Sede Académica, conforme a la jurisdicción eclesial, bajo el servicio que pueda brindar en las funciones sustantivas y ejes transversales por la Facultad de Teología y sus centros o seminarios adscritos, en coordinación con el Director de Pastoral de Sede (U.C.B., Ests.: Art. 102. II). Una comunidad universitaria preocupada por promover el carácter católico de la institución y su comunidad, en constante diálogo entre el Evangelio y la cultura, entre la fe y la ciencia, como esencia del encuentro, ayudando a discernir los va-

lores espirituales presentes en la diversidad, promoviendo una cultura de encuentro en el que las diferencias conviven complementándose, enriqueciéndose e iluminándose recíprocamente.

En suma, los principios de nuestra identidad católica se enmarcan en los establecidos en nuestros Estatutos, artículo 14:

- a) Respeto a la vida –Pro vida (una ética a favor de la vida)
- b) Respeto a la dignidad de todo ser humano
- c) Dimensión trascendente de la vida
- d) “*Veritas in Caritate*”, la verdad en la caridad
- e) Ecología integral
- f) Promoción de la familia
- g) Solidaridad
- h) Búsqueda del bien común
- i) Subsidiaridad
- j) Profesionalidad
- k) Investigación ética
- l) Complementariedad e inclusión
- m) Principio de universidad nacional, única y descentralizada
- n) Jerarquía, participación y coordinación
- o) Responsabilidad social
- p) Cultura de paz

3.3. Fundamentos del Modelo Institucional

En general, la educación superior católica se apoya en la filosofía católica que es la base de la declaración de sus principios y marco de referencia de su visión y misión. En particular, se inspira en una visión cristiana del ser humano, del mundo y de la sociedad, asumida desde la misión de la Iglesia de llevar la Buena Nueva de Cristo a todos los seres humanos y a las culturas. Todo lo anterior en coherencia con los aspectos esenciales de la filosofía de la educación superior católica. Por lo tanto, los fundamentos de nuestro modelo académico están sustentados en:

- a) El Derecho Canónico
- b) La Doctrina Social de la Iglesia y los documentos del Magisterio de la Iglesia pertinentes
- c) La Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae*
- d) La Constitución Apostólica *Veritatis Gaudium*
- e) La Carta Encíclica *Fratelli Tutti*
- f) La Carta Encíclica *Laudato Si*
- g) La Carta Encíclica *Fides et Ratio*
- h) Las Prescripciones para Universidades Católicas en Bolivia de la Conferencia Episcopal Boliviana (CEB)
- i) El Pacto Educativo Global (PEG)
- j) Otros documentos de la Iglesia Católica aplicables a las U.C.B.
- k) Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS), incluyendo el 17+1 (culturas)

Siguiendo el lineamiento de las universidades públicas en Bolivia y a nivel internacional, declaramos los fundamentos siguientes:

3.3.1 FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS

Los fundamentos filosóficos de la U.C.B. se sustentan en el Magisterio de la Iglesia y su recto cumplimiento, responden a la misión de la educación superior católica, que está inspirada en la teología, filosofía y antropología cristiana, la misma que pone énfasis en la dignidad de la persona y los valores ético-morales, que configuran al ser humano como horizonte filosófico de todas las universidades católicas.

Todo lo que existe procede de Dios, desde la creación y desde el inicio del tiempo. Admitimos que el mundo creado es dinámico y plural en el que la diversidad de sus seres se origina en la unidad de su Creador. La vida es el don de la manifestación de esa unidad que armoniza y se orienta en la mayor expresión del amor.

Nuestra universidad asume a la persona como un ser único e irrepetible, una manifestación armoniosa de la obra creadora de Dios, un ser inteligente, libre, con la capacidad de amar y de perfeccionarse mediante el equilibrio de su fe y de la ciencia y las culturas, características que pueden colaborar a evitar poner en riesgo el destino futuro de la humanidad y el mundo.

Promueve valores en cada una de sus acciones, que va construyendo bajo la existencia del bien y del mal, haciendo posible la participación individual en lo colectivo y viviendo la influencia de lo colectivo en su individualidad. La ciencia y la trascendencia constituyen el medio para la reflexión sobre la verdad de la fe; la fe como camino para llegar a la verdad revelada en las Sagradas Escrituras.

Cada uno de nosotros es una persona que ha sido creada a imagen y semejanza de Dios y es portador de su misterio. El ser humano es llamado por Dios a entregarse libremente a Él. Su libertad está determinada por el libre ejercicio de sus acciones o libre albedrío, que lo hacen responsable y capaz de escuchar su conciencia para escuchar a Dios. Todo esto le abre a la trascendencia.

El ser humano es llamado como un todo, cuerpo, alma y espíritu. Está abierto a vivir su dimensión religiosa y está volcado hacia lo trascendente; esta apertura a lo trascendente no es el privilegio de una élite.

Dios creó a la humanidad como una sola familia llamada a vivir y a construirse en fraternidad, en comunidad de vida. Este hecho nos obliga a reconocer nuestra interdependencia y a vivir con espíritu de solidaridad, especialmente hacia los más débiles, que también son nuestros hermanos. Las personas se necesitan y se influyen mutuamente.

Los principios en los que se enmarcan los fundamentos filosóficos son los establecidos en los Estatutos de la U.C.B. Nuestra universidad, como obra de la Iglesia, da testimonio de los valores de la vida social, la verdad, la libertad, el amor, la paz y la justicia, y los valores de la dignidad humana, el bien común, el destino universal de los bienes, la subsidiaridad, la diversidad, la participación y la solidaridad.

Los principios filosóficos, así constituidos, son la esencia de una actitud de respuesta desde la universidad católica a la dimensión global de la crisis actual. No se trata solamente de una crisis socioambiental o de una crisis económica o política: es una crisis sin adjetivos, porque es una crisis interior, que se proyecta hacia el exterior en todas las dimensiones del ser humano en la relación con los demás, con la sociedad, con las cosas, con el medio ambiente, entre culturas, con las culturas y contra ellas. La cuestión que está en juego es, entonces, de orden existencial y se refiere a la posición que el ser humano se asigna a sí mismo en la realidad, al modo en que percibe su existencia en el mundo.

Como parte del Sistema de la Universidad Boliviana, nosotros también asumimos los principios declarados en su Modelo, contribuyendo a una sociedad justa, democrática, soberana, digna, libre, equitativa, inclusiva, recíproca, respetuosa y humanista, que considera al ser humano como el valor universal fundamental, sujeto a su propia historia, consciente de su propia responsabilidad sociocultural, de sus derechos y obligaciones, partícipe activo de un mundo en constante transformación y desarrollo, un ser humano con valores ético-morales, solidario, transformador social, comprometido, tolerante, respetuoso de las culturas, que asume la libertad y autonomía, en respeto de la naturaleza, humanista, productivo, comunicativo, recíproco y respetuoso de la libertad de pensamiento y la opinión de los demás, creativo y con identidad cultural. (SUB, 2022 reuniones preparativas II-RAN para la construcción del nuevo modelo educativo)

3.3.2. FUNDAMENTOS SOCIALES, POLÍTICOS Y ECONÓMICOS

Los fundamentos sociales, políticos y económicos de la U.C.B. se basan en la Doctrina Social de la Iglesia, la relación del ser humano en y con la sociedad, y los desafíos que enfrenta en cada momento histórico bajo la luz del Evangelio y del primer mandamiento: “amar a Dios sobre todas las cosas y a tu prójimo como a ti mismo”, con la finalidad de cambiar las situaciones sociales, políticas y económicas que afecten a la dignidad humana y al bien común.

Nuestra universidad asume que anunciar el Evangelio es una acción de construcción de una cultura fundamentada en la dignidad, la libertad, la verdad, la justicia, la equidad social, la sinodalidad, el respeto de las diferencias y la paz; en esta, todas las personas, sin distinción alguna, pueden constituirse en vectores generadores de las transformaciones sociales para el bien común.

El espíritu cristiano de servicio a los demás en la promoción de la justicia social, fundada en valores de libertad, igualdad, inclusión, reciprocidad, equidad, bien común, así como el respeto por la dignidad humana, el derecho al trabajo, a la educación y a la igualdad de oportunidades tienen particular importancia para la U.C.B. y deben ser compartidos y vividos nuestras autoridades, los docentes y administrativos, fomentado entre los estudiantes y sus graduados, al ser parte de nuestra identidad.

La universidad encara su responsabilidad y compromiso con el progreso y la transformación de la sociedad, promueve el desarrollo integral de los pueblos que luchan por liberarse del yugo del hambre, de la miseria, de las enfermeda-

des endémicas, del analfabetismo y de la exclusión social, mediante la más amplia participación con acceso a la educación de los más necesitados, de las minorías y de los descartados.

Todo esto parte del hecho de que es una universidad en salida, en apoyo a las periferias, a la construcción de una sociedad democrática, soberana y a la consolidación de una conciencia crítica y proactiva, que parte del conocimiento de la realidad y de las culturas. En este mismo sentido, la universidad tiene la valentía de expresar verdades incómodas, verdades que no halagan a la opinión pública, pero que son necesarias para salvaguardar el bien auténtico de la sociedad (U.C.B., Ests.: Art. 18).

Consideramos que el bien común asegura el bienestar individual; por ello, las políticas económicas, sociales y culturales deben asumirse sin discriminación, de forma solidaria, con respeto a la libertad y la diversidad.

Esto debe hacerse para evitar que se agudicen los contrastes fundamentalistas y relativistas y revirtiendo las tendencias que amenazan a la paz, a la casa común o a la libertad, que generan crisis económicas, demográficas y migratorias y, por ende, exclusión y marginación.

Asumimos que la justicia y la libertad nacen y se desarrollan en la verdad por la caridad. Por tanto, declaramos nuestra intención de ser una comunidad social que fomenta el pensar, el vivir y el actuar en la verdad. Esto lo planteamos en diálogo permanente y abierto de escucha entre la e, la ciencia y las culturas, razonando con rigor, obrando con rectitud y prestando mejor servicio a la sociedad y a la Iglesia.

Todo ello se hace en la búsqueda de una cultura de paz, libertad y justicia social, como diálogo sinodal y con respeto a las culturas y a las minorías marginadas.

Frente a los desafíos globales, en el marco de la Constitución Política del Estado de Bolivia, asumimos los principios de la educación superior y los fundamentos del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB) declarados en su modelo, en lo pertinente.

Como universidad católica, también asumimos plenamente el llamado del Pacto Educativo Global (PEG), los objetivos de desarrollo sostenible establecidos por la ONU (ODS 17), incluyendo el respeto a las culturas (+1), la responsabilidad social ambiental universitaria y la educación como un derecho y un bien social público, para trascender las consideraciones meramente económicas y políticas, asumiendo dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas para el bien de la sociedad.

3.3.3. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS

Como institución de educación superior, nos debemos plantear sobre el conocimiento, el cómo se conoce, su origen, qué se estudia, cuál el objeto de estudio, cómo se estudia el mismo, cuáles son los avances de la ciencia y cuáles sus desafíos.

La identidad de la U.C.B., establecida en el artículo 9 de sus Estatutos (2021), es portadora de principios epistemológicos fundamentados, enmarcando como respuestas iniciales al diálogo permanente entre fe, ciencia y culturas que se concretiza en la manifestación de su misión.

La configuración epistemológica asumida concibe la realidad como resultado de la creación conformada por lo espiritual-material, el conocimiento como objetivo-subjetivo, el método como configuración lógica propia de cada proceso, lo axiológico como los valores fundamentales de la doctrina católica.

Todos permiten resolver integralmente los denominados problemas fronteras o problemas de la ciencia y su aplicación, así como los problemas cotidianos que surgen en las condiciones normales de la naturaleza y la sociedad.

La observación de la realidad no se limita a la percepción de lo físico, lo incorpóreo es un entendimiento de la propia relación fe, ciencia y culturas: lo existente es espíritu y materia. Se entiende lo espiritual como lo que existe sin necesidad de poseer masa, dando sentido a la materia, dentro de saberes colectivos, en las múltiples dimensiones.

Los procesos académicos, son portadores y generadores de conocimiento, son objetivos en cuanto resultado de la observación de la realidad y subjetivos en cuanto interpretación de lo observado. El conocimiento concebido como resultado de la observación y la interpretación iluminada y guiada por el espíritu son los fundamentos esenciales de la construcción del saber.

Los contenidos de la fe revelan la razón del saber en los principios axiológicos de la doctrina de la Iglesia Católica. Respetuosos de la diversidad, se abre la sinodalidad, el accionar prioriza el desarrollo integral de lo humano en equilibrio con su entorno natural, la ética y la estética, el respeto a la vida en su más amplia concepción, el diálogo cultural, la reflexión continua a la luz del Espíritu, la contemplación y admiración por la creación y la alegría del Evangelio en la búsqueda de la verdad en miras de la inclusión social y también de lograr igualdad de todos los seres humanos en fraternidad.

Asumimos también los fundamentos epistemológicos de propio modelo del Sistema de la Universidad Boliviana, que remiten respuestas a las preguntas del conocimiento a la construcción colectiva desde todas las instituciones que conforman el sistema, desde las propias sectoriales por áreas de conocimiento y finalmente desde las propias carreras, facultades o programas académicos. Pero además entendiendo que estos fundamentos al igual que los axiológicos pueden ser parte de los fundamentos filosóficos dependiendo de cada universidad (SUB, 2022 reuniones preparatorias II-RAN).

3.3.4. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS-EDUCATIVOS

Como universidad asumimos la educación integral como principio de su fundamento pedagógico. El estudiante es considerado, desde la perspectiva cristiana, como una totalidad poseedora de emociones, intelecto, afecto, razón, valores, aptitudes y actitudes.

Este fundamento lleva a considerar a la persona como el centro del proceso educativo, comprendiendo que el aprendizaje es el proceso activo de construcción de saberes que involucra al conjunto de características humanas, teniendo en cuenta que el individuo aprende aquello que encuentra altamente significativo. Es bajo esta conceptualización que se identifica al modelo desde el constructivismo y el aprendizaje activo, significativo, colaborativo, humanista y estratégico como fundamento pedagógico de nuestro modelo, que muestra la necesidad de aprendizaje integral.

El aprendizaje integral es entendido como un proceso relacional complejo, en el que la instrucción (interacción entre los conocimientos más relevantes de la estructura cognitiva y las nuevas informaciones) permite la transformación de los conocimientos mediante el desarrollo del saber (la experiencia humana no sólo implica pensamiento, sino también afectividad y emotividad, pues únicamente cuando se consideran en conjunto, se otorga ayuda al sujeto para enriquecer el significado de su experiencia), entonces se produce un proceso conjunto de enseñanza-aprendizaje y no solo de mera trasmisión o instrucción de conocimiento.

Este tipo de aprendizaje permite el desarrollo de un ser con identidad propia, cuyas decisiones las asume con base en los valores axiológicos autogestionados en su identidad desde la mística comunitaria o vivencia de la identidad católica. Con ello, trasciende hacia el cambio de las estructuras sociales, hacia todo aquello que sea positivo para la humanidad y su florecimiento.

La formación integral va más allá de la articulación de saberes en el campo profesional. Integra aspectos de la opción de vida, la calidad humana, la posibilidad de pensar, sentir y actuar con alegría como líderes calificados y testigos de Cristo en la vida profesional, personal y social.

Nuestra comunidad de educación superior es católica en cuanto integra la construcción del saber mediante el diálogo entre la fe, la ciencia y las culturas, con preocupación ética y perspectiva teológica de la integridad de la fe católica, las costumbres, la doctrina y la disciplina eclesial con respeto a las propias creencias de sus protagonistas.

Es un modelo humanista en tanto el estudiante construye su identidad, reconociendo su capacidad y potencialidad creativa, generando convicciones de respeto a la vida en su más amplia concepción, reconocimiento de la diversidad humana con respeto a la dignidad del ser, defensa de la libertad, igualdad de oportunidades y derecho al trabajo digno, bajo la reflexión profunda de pensar, sentir y actuar de forma coherente, en reflexión y crítica de su situación y contexto.

Se asume una formación basada en competencias identificadas a partir de un análisis de la realidad. Es decir, se asume el contexto en sus diferentes dimensiones para identificar las necesidades y demandas globales y locales que se plantean a las profesiones sobre su rol en la sociedad, no solo como demandas laborales sino también como demandas de la vida para la vida.

Las competencias son desempeños relacionales en contexto y, por lo tanto, están técnica y socialmente determinadas. También se apoyan en la axiología y

la gnoseología, que permiten a la persona reflexionar para ajustar cambios y plantear transformaciones positivas para su comunidad.

En la formación basada en competencias, se toma el enfoque del aprendizaje significativo y relacional para la formación integral del trabajo y para la vida. Se dirigen las intenciones educativas hacia el desarrollo de competencias en los estudiantes que les permitan lograr capacidades plenas en todas sus potencialidades, incorporarlas en su proyecto de vida y comprometerse con el rol social de su profesión. Pero además toma en cuenta la resiliencia, para que sus competencias puedan ser reformadas o transformadas a lo largo de su vida, especialmente en situaciones problemáticas o de crisis.

Este enfoque permite acompañar a las personas en el desarrollo de nuevas habilidades, conocimientos y actitudes, saber hacer, conocer, ser y trascender, pero de forma relacional o compleja, integral y coherente, que se integran de manera estratégica en la realización de actividades profesionales, con ética y responsabilidad y sensibilidad social.

Es un proceso integrado de enseñanza, aprendizaje y evaluación. En este, ninguno de ellos se abstrae como dimensión de una totalidad, y se retroalimenta de forma permanente. Además, es un proceso permanente, en el que el ser humano es siempre parte de nuestra comunidad y en diferentes momentos de su vida puede volver a su seno para nuevas experiencias y aprendizajes, conectando el aprendizaje formal universitario con el aprendizaje a lo largo de la vida.

El diálogo en escucha, entendido como la necesidad de adoptar un paradigma pedagógico basado en el diálogo atento y respetuoso de las jóvenes generaciones, es asumido en el paradigma educativo que forma parte del proceso enseñanza-aprendizaje. Este se resume en tres acciones: escuchar, transmitir y construir juntos.

Antes de *instruere*, es necesario *e-ducere*, sacar a la luz, hacer salir, poner de relieve, preparar el terreno bueno, predisponiéndolo a acoger la semilla del conocimiento. Esto se hace dando testimonio de los valores, es decir, la vida, el sentido de la existencia; sólo en un segundo tiempo se comunican los conocimientos que permiten comprender y apreciar los valores. Además, el proceso es como una construcción, una edificación que se hace “juntos”, y esto pone de relieve el valor de la relación y de la comunidad en la que se crece juntos.

Al ser el dialógico el fundamento pedagógico, en permanente escucha activa del estudiante y en el centro de la acción educativa junto a su docente, se presentan como valores pedagógicos:

- a) Una especial atención a los que tienen necesidades educativas especiales; no son los estudiantes los que tienen que adaptarse a la universidad, sino la comunidad la que tiene que adaptarse a los estudiantes.
- b) Todo estudiante tiene derecho al máximo respeto y a una educación de calidad, pero el estudiante es agente responsable de su propia formación.
- c) La universidad debe procurar la construcción de un entorno educativo participativo que involucre la mente, las manos y el corazón.

- d) El docente juega un rol central diferente en el proceso, porque sin docentes no hay estudiantes y sin estudiantes tampoco hay una razón de la educación superior.
- e) La educación es un proceso permanente y abierto a diferentes etapas de la vida de un “ucebeciano”.
- f) Nosotros también asumimos los fundamentos educativos del SUB (concepción de la educación, modelos curriculares, modelos pedagógicos y modelos didácticos, que comprenden también los modelos de evaluación de la calidad), que en esencial asume los principios de diálogo cultural, educación integral, currículo abierto y flexible, integración con la investigación, la interacción social y la extensión universitaria, organización curricular y evaluación, aumentando la Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria.

3.3.5. FUNDAMENTOS PSICOLÓGICOS

Los fundamentos psicológicos contemplan dos ejes de reflexión: el perfil psicológico del miembro de la comunidad U.C.B. y el sustento psicológico que acompaña todas las acciones de nuestra institución para alcanzar dicho perfil.

Respecto al primer eje, desde la psicología del aprendizaje, reconocemos a cada miembro de la comunidad de la U.C.B. como una persona singular que conlleva un componente *carismático*, de impulso interior, por lo que puede trascender su naturaleza de forma libre y más allá de las condiciones que lo circunscriben, sin que estas lo limiten.

La capacidad de autoaprendizaje permanente, la autorregulación emocional y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria son capacidades que dirigen sus acciones a la construcción de un proyecto de vida con valentía e integridad, consciente de su entorno y de su responsabilidad con la sociedad, ante la cual es sensible como agente de cambio para agentes de cambio.

Respecto al segundo eje, la universidad sostiene que todas sus acciones deben ser desarrolladas de manera pertinente según el contexto; asimismo, deben ser relevantes en relación con las personas y sus circunstancias para que cada acción sea significativa.

Reconocer la singularidad de cada miembro requiere considerar a la equidad como un valor que trasciende todos los ámbitos institucionales. La U.C.B. busca generar procesos inclusivos como el común denominador de las funciones sustantivas de Formación y Docencia, Investigación, Desarrollo e Innovación, y la Interacción Social. De la misma manera, considera que la Extensión Universitaria con Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria son transversales a todas las funciones, que deben desarrollarse en el marco de la identidad católica.

Al considerar a cada miembro desde sus particularidades, nos obliga a respetar la etapa evolutiva de su desarrollo, los aspectos socioemocionales y morales a la

luz de la neurodiversidad para comprender el aprendizaje, su contexto cultural, el comportamiento, el lenguaje, los afectos y tantas otras habilidades y capacidades propias del ser humano y sus relaciones interpersonales, en un paradigma sociocultural.

Como universidad, conformada como comunidad viva, estamos constituidos por personas iguales que respetan la diversidad en resguardo a la dignidad humana; que somos distintos en nuestra experiencia y en nuestras funciones, pero que estamos igualmente comprometidos en la consecución de objetivos. Todos los miembros de la U.C.B. participan diversamente en la vida universitaria según sus distintas funciones, experiencias socioculturales y formas de vinculación. Esta participación implica responsabilidad propia y conlleva el reconocimiento mutuo (U.C.B., Est.: Art. 23). Cada uno de nosotros como agentes y responsables de la propia formación integral y de actos en comunidad.

La educación favorece tanto el crecimiento del individuo hacia la autonomía como su aporte en la sociedad y su servicio con respeto y valorización de cada persona, sin discriminación de sexo, edad, raza, religión, ideología, condición social u otra, en un diálogo sinodal permanente.

En este contexto, desde nuestra particularidad declarada, también respetamos los fundamentos psicológicos educativos planteados por el modelo del Sistema de la Universidad Boliviana.

3.4. La formación integral desde el humanismo cristiano, como signo de identidad institucional

La búsqueda desinteresada de la verdad y la integración de los saberes exigen que la U.C.B. defienda una formación integral. Igualmente, junto a la formación profesional de calidad y excelencia académica, la universidad tiene como signo de identidad la formación integral desde el humanismo cristiano. Está centrado en los estudiantes y docentes; como simbiosis de esa formación integral.

En nuestra comunidad, la formación integral desde el humanismo cristiano abarca diferentes ámbitos, que se constituyen en signo de identidad institucional, así:

a) La formación humana-cristiana desde las asignaturas de Formación Humano Cristiana (FHC)

De acuerdo con los Estatutos de nuestra universidad concordantes con el Derecho Canónico, en cada Sede Jurisdiccional Académica “existe una Dirección de Pastoral de Sede, que tiene bajo su responsabilidad organizar el servicio de formación cristiana y la programación de asignaturas religiosas obligatorias en toda la Sede, velando por la identidad católica” (U.C.B., Ests.: Art. 102, I).

Los mismos Estatutos especifican que en las Sedes en las que “existan Carreras o Facultades de Teología o de Ciencias Religiosas, serán éstas las encargadas de

brindar el servicio de las asignaturas religiosas o pastorales coordinando con el Director de Pastoral” (U.C.B., Ests.: Art. 102, II).

Las asignaturas organizadas y programadas como formación humano-cristiana (FHC) deben concretarse y especializarse según los saberes de las diferentes facultades y/o programas académicos en la medida de lo posible.

Estas asignaturas deben presentar los problemas contemporáneos, utilizando el Magisterio de la Iglesia. Siendo obligatorias las asignaturas de Doctrina Social de la Iglesia y Cátedra de Teología (contenidos teológicos), conforme a nuestros Estatutos.

La Facultad de Teología y sus Centros, Institutos de Estudios afiliados o seminarios adscritos promoverán la calidad educativa de las asignaturas de formación humano-cristiana (FHC), asumiendo la formación, la evaluación y el acompañamiento a los docentes de esas asignaturas, para que ayuden a los estudiantes a situarse y comprender el contexto social e histórico actual desde la fe, asumir una postura crítica ante la vida a nivel universitario y propiciar la reflexión y el encuentro con Dios, manifestado en la persona de Cristo Jesús.

Existirá un proceso de adecuación determinado por resolución rectoral nacional para el cumplimiento estatutario descrito.

b) La formación humanista de las facultades y/o unidades académicas

En cumplimiento de la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae* del 15 de agosto de 1990 y de las Prescripciones para Universidades Católicas aprobadas por la Conferencia Episcopal Boliviana en fecha 14 de febrero de 2019, todos los planes de estudio o diseños curriculares deben contener obligatoriamente asignaturas de contenido humanista. Estas asignaturas serán organizadas por facultades y/o unidades académicas, y tratarán:

- i) La ética profesional, según los principios de la ética y moral heterónoma de la Iglesia Católica. En las facultades, departamentos o carreras que lo requieran para ejercer la profesión, también se dará la asignatura de Deontología o Ética Profesional de la profesión con orientación desde nuestra identidad católica.
- ii) La epistemología o gnoseología, orientada desde la filosofía bajo el método de diálogo permanente entre fe, ciencia y culturas.
- iii) El pensamiento teórico de los diferentes saberes, presentado desde la historia, que ayude a la evangelización. Somos comunidad que evangeliza y que debe ser evangelizada.
- iv) El Derecho Canónico y Eclesial en las facultades o carreras de Derecho.
- v) Diversos talleres, seminarios, actividades humanistas que logren formación integral.

La Facultad de Teología y sus Centros, Institutos de Estudios afiliados o seminarios adscritos promoverán la calidad educativa de las asignaturas de formación humanista de las Facultades.

Asumirán la formación, la evaluación y el acompañamiento a los docentes de esas asignaturas filósofos, teólogos, canonistas y especialistas en moral de la Facultad de Teología y sus Institutos afiliados. Ellos coordinarán los talleres, seminarios y actividades que logren la formación integral humanista, cumpliendo la misión social de la Iglesia.

c) La investigación humanista cristiana

Se plantea una investigación humanista cristiana que dé primacía a la ética sobre la técnica, a la persona sobre las cosas, a la superioridad del espíritu sobre la materia, a la transcendencia de Dios sobre la persona y a la persona sobre el mundo (U.C.B., Ests.: Art. 112 III).

Esta obliga a que la universidad priorice y fomente la creación, en las diferentes Sedes, de grupos de Investigación y centros de investigación que culminen en un plazo prudencial en un instituto de investigación humanista cristiano, siguiendo las normas estatutarias y los reglamentos.

El acompañamiento lo tendrá la Facultad de Teología y sus Centros, Institutos afiliados o seminarios adscritos, guiando, formando y evaluando a los Centros de Bioética a cargo de las Direcciones de Pastoral, sin ser excluyentes de los Centros de Bioética a nivel nacional u otros⁷ según regulación de la ley boliviana.

d) La formación humana y cristiana desde el servicio social, como universidad en salida

Nuestra universidad, en todas las Sedes y las UPPAE, promoverá un servicio social que ayude a descubrir la alteridad y la persona.⁸ Esta será puesta en actividades de voluntariado al que obligatoriamente deberán participar los estudiantes y docentes como parte del proceso enseñanza - aprendizaje y como requisito de graduación.

Facilitará lugares de encuentro, comunicación y diálogo que fomenten la relación docentes y estudiantes, que es el centro de la comunidad universitaria, y que sirvan de aporte de esa comunidad al contexto y que logre la sensibilización social, el respeto a las culturas y el contacto con la realidad de los más necesitados. Es la vía para descubrir la verdad en la caridad, que es la caridad a uno mismo al ser consciente de su realidad en la periferia. Se vinculará el servicio social a las funciones sustantivas y sus ejes transversales, como signo de nuestra identidad católica, conforme normativa.

7 Centros de Bioética pueden estar anidados en el Instituto de Bioética de la Facultad de Teología. Según se norme.

8 La alteridad es la idea del otro, fuera de la perspectiva propias. Es tener en cuenta creencias y conocimientos propios del otro. Obliga al mayor acercamiento, diálogo y entendimiento del otro. (Tavizón, 2010).

CAPÍTULO 4

MODELO ACADÉMICO: FUNCIONES SUSTANTIVAS Y EJES TRANSVERSALES

4.1. Nuestro Modelo Académico

Para responder al logro de la misión y la realización de su visión, presentamos, desde el modelo académico, las funciones sustantivas de investigación, desarrollo e innovación, Formación y Docencia e Interacción Social y Extensión Universitaria, integradas entre sí y transversalizadas por la Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU), soportadas por una Gestión Institucional eficiente dentro del marco de la identidad católica.

Nuestro modelo académico se concretiza en una estructura sistémica de funcionamiento que debe ordenar, regular e integrar las funciones sustantivas y los ejes transversales (U.C.B., Ests.:Art. 51), que orienta la planeación, ejecución y evaluación a nivel de educación superior (Escudero, 1981), conteniendo para el SUB además modelos pedagógicos y curriculares que dan lugar a un modelo didáctico (SUB, 2022, reuniones preparatorias II RAN), que para nosotros se desarrollan en nuestro modelo educativo.

En este entendido, desde nuestro propio modelo institucional, orientamos las funciones sustantivas y ejes transversales de la manera siguiente:

4.2. Función sustantiva de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I)⁹

La U.C.B., en sus nuevos Estatutos, prioriza la investigación como un componente esencial de su identidad que, a la Luz del Evangelio, debe contribuir en la incidencia de nuestra universidad en la sociedad, bajo la característica propia de aportar pensamiento desde el método diálogo fe-ciencia-culturas, con fundamentos éticos de ecología integral, libertad y justicia social.

En este entendido, también el Sistema de la Universidad Boliviana, en las reuniones preparatorias del II-RAN dentro XIII Congreso Nacional de Universidades, viene definiendo a la investigación como función sustantiva en miras de reconocer la necesidad de que la universidad genere conocimiento mediante procesos de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación, para el desarrollo sostenible, la soberanía científica y tecnológica de Bolivia (SUB, 2022, reuniones preparatorias).

En cambio, nuestros Estatutos establecen que las actividades de investigación ética incluyen el estudio de los problemas contemporáneos, tales como la dig-

9 Las definiciones y marco teórico descrito en este apartado surge de la Administración Nacional de Investigación, Desarrollo e Innovación de la U.C.B (ANIDI), que desde el mes de mayo del 2022 viene realizando encuentros con los grupos de investigadores, centros e institutos de investigación dentro nuestra comunidad, cuyos consensos logran presentar estas conceptualizaciones de carácter general, pero que además comulguen con los acuerdos generales suscritos en las reuniones sectoriales del RENACYT y RETEC, concordadas con el modelo que se está trabajando en las distintas reuniones preparatorias para el II RAN dentro del XIII Congreso Nacional de Universidades del SUB en miras al Congreso Nacional Extraordinario del 2023.

nidad de la persona, el respeto a la vida humana, la promoción de la justicia para todos, la calidad de vida personal y familiar, la inclusión de las personas más vulnerables, la protección de la naturaleza en aporte a una ecología integral, la búsqueda de la paz y de la estabilidad política, la búsqueda de una distribución más equitativa y justa de los recursos del mundo y de un nuevo ordenamiento económico y político que sirva mejor a la comunidad boliviana a nivel nacional e internacional.

Estas actividades se orientan a estudiar, en profundidad, las raíces y las causas de los problemas de nuestro tiempo, prestando especial atención a sus dimensiones morales, éticas y religiosas con la valentía de expresar verdades incómodas, verdades que no halagan a la opinión pública, pero que son necesarias para salvaguardar el bien auténtico de la sociedad.

4.2.1. CONCEPCIÓN DE LA FUNCIÓN SUSTANTIVA I+D+I

La Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) deben considerarse como el motor generador de la dinámica productiva que configura los procesos universitarios en su totalidad, atendiendo a la transformación del conocimiento mediante el desarrollo de las culturas, en la dialéctica entre lo disciplinar de la ciencia y lo transdisciplinar de su aplicación a la solución de los problemas sociales (teoría-práctica-contexto-praxis).

La investigación estará estrechamente relacionada con los procesos de desarrollo e innovación, conceptualizados como la forma de acción práctica sobre la base de la creatividad. El conocimiento crea productos, servicios o procesos que son nuevos para las organizaciones (empresariales, públicas, sociales, culturales, educativas, etc.).

Esto permite mejorar significativamente sus prácticas y procesos de producción o provisión ya existentes (al utilizar menores recursos de manera más eficiente y competitiva), y logra aumentar su valor, no sólo económico. Permite también intervenir en un contexto social, con legitimidad y reconocimiento (que le genera autoridad y liderazgo), aportando al bienestar y al desarrollo de una determinada comunidad, pero en respeto de la Creación.

La Investigación, el Desarrollo y la Innovación son concebidos de forma integrada, con el fin de responder a problemas complejos. En tal sentido, entendemos a cada uno como:

- a) Investigación: proceso sistémico, epistemológico y metodológicamente coherente que tiene por finalidad la transformación del conocimiento de cualquier ciencia. Concretamente, promovemos la investigación ética, en permanente diálogo entre la fe, la ciencia y las culturas, valiéndonos de los avances científicos y tecnológicos, para el bien de la persona, la sociedad y de toda la Creación.
- b) Desarrollo: hace referencia a los proyectos y/o procesos destinados a la mejora de los aspectos relacionados con la educación, la dignidad humana, la herencia cultural, los sistemas de producción, el emprendimiento

y otros, ofrecidos a las comunidades locales, nacionales, regionales y globales, aplicando nuestra preocupación ética y perspectiva teológica a servicios concretos, con responsabilidad socioambiental.

- c) Innovación: es la generación de nuevos productos o la mejora de estos para la vida, mediante el conocimiento según las demandas del mercado o del contexto (empresariales, sociales, culturales, educativas u otras), insertos en sistemas de producción empresarial o sistemas sociales. Es conjugar la investigación aplicada con las oportunidades de producción del mercado o del contexto mediante su inclusión o implementación para prestar servicios en responsabilidad social y ambiental.

4.2.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

Nuestra universidad define los siguientes tipos de investigación ética:

- a) La investigación formativa. Aborda dos diferentes aspectos. El primero está relacionado con la inclusión de la investigación en los procesos formativos mediante la transversalización, las asignaturas enfocadas en investigación y gestión y los talleres de grado. Tiene la finalidad de que los estudiantes desarrollen competencias básicas en investigación que les permitan resolver problemas profesionales. El segundo nivel es de suma importancia para la formación del propio talento humano de la universidad. Corresponde a la identificación y promoción de estudiantes que se dedicarán a la investigación, estudiantes con talento y gusto por la investigación que podrán desarrollar su vocación a partir de su participación en sociedades científicas estudiantiles, como colaboradores en centros e institutos de investigación, mediante la práctica de procedimientos de investigación, desarrollo y producción, también participando en talleres y seminarios de investigación. Se incluye también la formación de magísteres y doctores, así como redes de investigadores nacionales e internacionales.
- b) La investigación pura. También denominada investigación básica o fundamental, implica esencialmente la transformación o creación de conocimientos válidos y confiables, creativos, rigurosos y sistemáticos que contribuyan al desarrollo de la ciencia (teorías y metodologías), a la transformación de la realidad, a la calidad de vida y a la equidad de los grupos sociales, bajo el método del permanente diálogo entre fe-ciencia y culturas.
- c) La investigación aplicada. Hace referencia a la creación y/o transformación de soluciones tecnológicas y/o procedimentales que tienden a mejoras sociales basadas en evidencia. Pueden ser bienes y servicios con valor agregado que coadyuven a la solución de problemas de la sociedad.

En cuanto a tipos de innovación mencionamos:

- a) La innovación radical. Tiene que ver con la aceptación de la existencia de la innovación que se relaciona con eventos discontinuos que implican novedad y complejidad técnica como resultado de I+D (innovación más desarrollo). Generan nuevos productos y procesos con un nuevo valor.

- b) La innovación incremental. Se relaciona con cambios menores que producen mejoras de productos y procesos ya existentes, logrando una diferenciación continua y una mayor accesibilidad a estos.
- c) La innovación sostenida. Tiene relación con la mejora de elementos existentes, similares a los incrementales; pero se centra en los clientes o usuarios actuales y sus necesidades.

Estas formas de investigación e innovación ética están en relación del modelo del Sistema de la Universidad Boliviana con sus particularidades.

4.2.3. SISTEMA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Si bien la Investigación, Desarrollo e Innovación conducen a trabajos específicos orientados a la producción y transformación de conocimientos, tecnologías y procesos, la gestión de esta desborda el ámbito meramente técnico o institucional.

Se trata de generar un modelo circular, colaborativo y que garantice la participación de todos los estamentos de nuestra comunidad ucebeciana.

Es un modelo que prevé la inclusión en todos sus niveles, desde el grado hasta el posdoctorado, pero que también debe fortalecer las otras funciones sustantivas como la Formación y Docencia, sobre todo, la Interacción Social y la Extensión Universitaria, en Internacionalización y Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (figura 5).

FIGURA 5: Sistema de Investigación, Desarrollo e Innovación U.C.B.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Prevé la generación de un sistema dinámico y vivo entre las unidades de todas las Sedes a nivel nacional y redes internacionales, con el fin de responder a

problemas complejos de nuestra sociedad y al servicio de las poblaciones más vulnerables.

El sistema abarca la totalidad de momentos y componentes que integran su ciclo vital en su conjunto (desde su concepción hasta su materialización), con la finalidad de su implementación en la política pública e incidencia real en la vida de la población. Está sustentado por planificación, la Gestión Institucional, vinculado al posgrado y medido constantemente en procesos de evaluación.

Sus productos son transferidos mediante resultados, difusión, comunicación e implementación, creando redes de investigación nacionales e internacionales que son transferidos tanto a la sociedad como a los propios procesos de formación y docencia. Pero estos elementos no suceden de manera cíclica, sino que, por el contrario, son procesos que interactúan entre sí y que van aconteciendo de manera simultánea.

Somos todos protagonistas, cada componente o función sustantiva junto a sus ejes transversales son iguales de importantes en hacerse responsable en la búsqueda de alcanzar el impacto transformador esperado, tanto en la academia como en la sociedad en su conjunto.

Todos los trabajos de Investigación, Desarrollo e Innovación deben coexistir, deben estar relacionados con los procesos de formación-docencia, con énfasis en los niveles de posgrado, y generar un sistema que permita la creación de redes nacionales e internacionales de unidades que los sostengan y potencien en la comunidad ucebeciana, los incluya e integre en la comunidad internacional, con impacto en la interacción social y la extensión universitaria, siempre con ética y responsabilidad socioambiental.

4.2.4. MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Fomentamos todas las modalidades de Investigación, Desarrollo e Innovación entendidas como:

- a) Investigación monodisciplinar: Se enfoca en una sola disciplina, genera un conocimiento para la solución de un problema específico.
- b) Investigación interdisciplinar o multidisciplinar: Relaciona dos o más disciplinas pasando las fronteras de la simple comunicación de ideas para lograr la integración de organización a una escala importante. Un grupo interdisciplinario es un equipo de especialistas de distintas áreas que, desde un principio, aun teniendo conceptos, métodos, informaciones y vocabularios distintos, trabajan de manera conjunta en un esfuerzo compartido sobre la comprensión de un problema común.
- c) Investigación transdisciplinar: Relaciona dos o más disciplinas mediante la correlación e integración de variables de cada disciplina, generando conceptos, métodos y procedimientos conjuntos a fin de comprender, explicar y actuar sobre fenómenos propios de la realidad social orientada hacia el bien común.

4.2.5. MODALIDADES DE INNOVACIÓN EN LA U.C.B.

En la U.C.B., se reconocen y se busca promover los siguientes tipos de innovación:

- a) Innovación basada en ciencia. Es aquella que se genera como resultado de evidencia científica y del cumplimiento de todas las etapas del proceso secuencial de investigación, desarrollo y transferencia.
- b) Innovación por demanda. Las innovaciones son inducidas por la demanda de mercado de los consumidores y usuarios.
- c) Innovación abierta. Consiste en un modelo de gestión de la innovación basado en la colaboración asumiendo como esencial la creación conjunta con profesionales y organizaciones externas a la universidad. Asimismo, se entiende que el beneficio de dicha colaboración es compartido. Esta práctica se concreta a través de distintas modalidades de cooperación con uno o más de un actor.
- d) Innovación social. Es una solución novedosa a un problema social o de contexto que es más eficaz, eficiente, sostenible o más justa que las soluciones actuales. El valor creado se acumula, principalmente, para la sociedad en lugar de favorecer a intereses particulares. La U.C.B. plantea este tipo de innovación como una obligación en función a su compromiso de servicio social a la comunidad boliviana y al mundo.
- e) Innovación para el emprendimiento. Está relacionada de alguna forma con las expectativas de los clientes y en conjunto con el marketing. Son los que le dan favorables resultados a un negocio. Se trata de una búsqueda que aprovecha las tendencias de consumo con el profundo conocimiento del mercado, para proporcionar nuevos productos.¹⁰
- f) Innovación tecnológica. Comprende productos y procesos tecnológicos nuevos o significativamente modificados, donde emergen novedades tecnológicas. Generalmente son resultado de procesos de I+D (innovación y desarrollo).
- g) Innovación ecológica integral. Hace referencia al desarrollo de nuevos productos o procesos productivos, servicios o incluso modelos de negocio, que tienen un bajo impacto ambiental durante el transcurso de su ciclo de vida.¹¹

¹⁰ Reconocemos que existe una estrecha relación entre la innovación y el emprendimiento. Para la U.C.B., se trata de una solución a la gestión del emprendimiento, comenzando por el desarrollo de un modelo de negocio acorde y pertinente que busca ser traducido, posteriormente, en el desarrollo de estrategias de negocio, estrategias de producción, estrategias de marketing, ventas y estrategias financieras, para generar una armonización entre todas y de esa manera viabilizar el emprendimiento. Se relaciona con el trabajo, el capital y la autogeneración de empleo.

¹¹ La U.C.B. está inspirada en la *Encíclica Laudato Sí*, los documentos del Sínodo de la Amazonía del 2019, las cartas pastorales de la CEB y otros del Magisterio de la Iglesia pertinentes al principio de ecología integral, que plantea el cuidado de la casa común.

4.2.6. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Los Estatutos de la U.C.B. en su artículo 17, establecen que, en forma prioritaria, se deben abordar los grandes y graves problemas de estos tiempos, encuadrados en dimensiones éticas, filosóficas, teológicas y epistemológicas. Estos son problemas cuyas soluciones aporten a:

- a) Garantizar el respeto de la vida humana, la dignidad humana los derechos humanos en promoción de la justicia para todos.
- b) La calidad de vida personal y familiar, inclusión de las personas más vulnerables, fraternidad y cooperación.
- c) La protección de la casa común, el principio de ecología integral y promoción de las culturas.
- d) La búsqueda de la paz, la estabilidad política (ciudadanía).
- e) La distribución equitativa de recursos en el mundo, un nuevo ordenamiento económico-social, nacional e internacional.
- f) La tecnología, innovación y emprendimiento al servicio del bien común.

Tales propuestas de solución están acordes, además, a las líneas de investigación del Pacto Educativo Global (PEG:2020), que señala como principales líneas 5 campos de investigación: la dignidad y los derechos humanos; la fraternidad y la cooperación; tecnología y la ecología integral; paz y ciudadanía; y cultura y religiones. Contribuyendo a la construcción de la aldea global, los que son asumidos como líneas de Investigación, Desarrollo e Innovación por nuestra comunidad ucebeciana.

Los institutos de investigación, en consideración a lo expresado en el párrafo precedente, deberán definir claramente el campo de acción en el que operarán mediante los centros de investigación. Estos precisarán sus líneas específicas de investigación y, finalmente, los grupos de investigación concretizarán el trabajo mediante proyectos que deben delimitar y caracterizar su objeto de estudio.

4.2.7. POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Las políticas de Investigación, Desarrollo e Innovación son:

- a) Respeto a la libertad de investigación salvaguardando los derechos de las personas y de la comunidad dentro de las exigencias de la verdad y del bien común y de todos los valores del Evangelio.
- b) Incentivo a la dinámica productiva, que configura los procesos universitarios en su totalidad en la transformación del conocimiento para resolver problemas sociales locales, nacionales e internacionales.
- c) Dinamización del relacionamiento entre I+D+I, los procesos de las funciones sustantivas y actividades que realiza la universidad.

- d) Incentivo al trabajo de I+D+I bajo un compromiso riguroso frente a la verdad con sentido ético y trascendente.
- e) Promoción del trabajo del I+D+I como un conjunto interdisciplinar, multidisciplinar y transdisciplinar.
- f) Establece las bases para un marco normativo y procedimental que soporte, aclare y facilite la ejecución de los procesos de I+D+I.
- g) Fortalece el relacionamiento entre las diferentes unidades de investigación a nivel nacional e internacional.
- h) Sustenta los procesos en una gestión administrativa descentralizada bajo el principio de subsidiaridad y el principio de autosostenibilidad financiera.
- i) Incentiva y establece la gestión de publicaciones científicas formales en revistas indexadas propias y externas, como parte del proceso y no como objetivo de este.
- j) Promueve una cultura de innovación y emprendimiento que fomente la aplicación de la generación de conocimiento y saberes desde espacios de diálogo, encuentro y experimentación.
- k) Establece las bases para la evaluación de impacto y de valorización de las prácticas, acciones y proyectos de I+D+I.
- l) Motiva la participación de toda la comunidad universitaria.
- m) Promueve capacidades institucionales de desarrollo tecnológico y de experiencias/prácticas en materia de innovación y emprendimiento a partir de la generación de redes con instituciones y organizaciones externas, tanto a nivel local, regional, nacional, como internacional.

4.3. Función sustantiva Formación y Docencia¹²

Se refiere a cualesquiera de sus niveles de grado y posgrado como comunidad de educación superior, pero también a la formación a lo largo de la vida y a la exten-

¹² La función sustantiva de Formación y Docencia es elaborada a partir de la evaluación integral de los Consejos Académicos Nacionales (CAN) conformados por los diferentes Directores Académicos de Sede, que junto al Vicerrectorado Académico Nacional y las Unidades de Desarrollo Curricular (UNIDEC) de las diferentes Sedes Jurisdiccionales coordinadas por la Administración Nacional de Gestión Académica (ANGA), pero fundamentalmente desde el ejercicio docente y la experiencia formativa integral de los estudiantes de la U.C.B. en casi 60 años de vida institucional en servicio de la sociedad. También está coordinada con el modelo del SUB, recopilando los acuerdos de las reuniones preparatorias para la II-RAN del XIII Congreso Nacional de Universidades para el 2023, que tentativamente describe esta función como: *Formación.- Sustentada en la necesidad de mejorar la calidad de la oferta académica con currículos actualizados y potencial humano altamente calificado, acreditada internacionalmente, que garantice la formación de profesionales competi-*

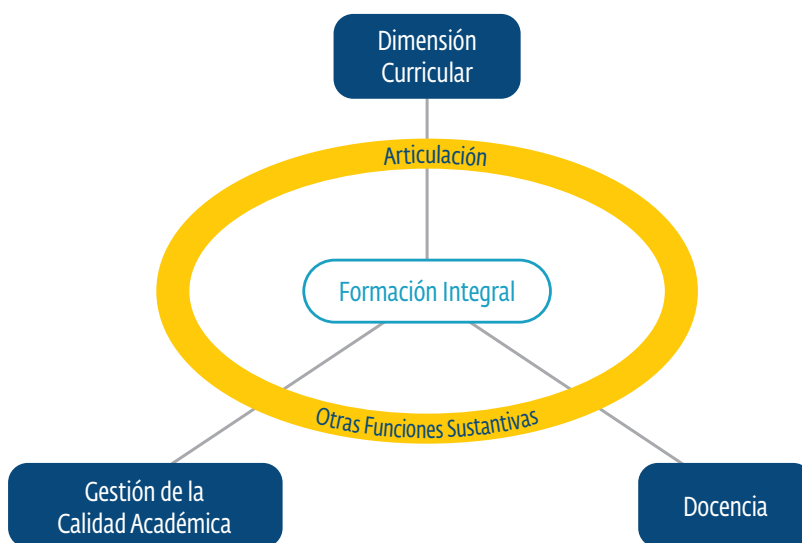
si3n en nivelaci3n formativa entre la escuela y la universidad. Es continua y se orienta a lograr el perfil del estudiante definido en los Estatutos de la universidad:

Los estudiantes de la U.C.B. tendr3n una formaci3n integral de excelencia basada en una educaci3n de desarrollo human3stico cultural y formaci3n profesional especializada, con el deber de buscar la verdad y su significado, asumiendo la obligaci3n de pensar, sentir y actuar con alegr3a como l3deres calificados y testigos de Cristo en la vida profesional. Asimismo, sobresaldr3n por su alta calidad humana, 3tica, profesional y acad3mica, con sensibilidad y responsabilidad social (Estatutos, 2021, Art. 36).

Para el SUB, la funci3n sustantiva de Formaci3n y Docencia se sustenta en tres principios seg3n el modelo educativo: primero, formaci3n integral, segundo la formaci3n de excelencia y, tercero, la formaci3n a lo largo de la vida. (SUB, 2022, reuniones preparatorias para II-RAN). En nuestro modelo estos principios se explicar3n desde la formaci3n integral, desde el enfoque basado en competencias complejas o relacionales.

Para la U.C.B., la funci3n sustantiva de formaci3n y docencia, siguiendo los principios del SUB, se organiza en cuatro componentes: formaci3n integral, dimensi3n curricular, gesti3n de la calidad acad3mica y docencia, todas relacionadas con las otras funciones sustantivas y sus ejes transversales en identidad cat3lica (figura 6).

FIGURA 6: Componente de formaci3n integral



Fuente: Elaboraci3n propia, 2022

tivos, generadores de conocimientos que contribuyan al desarrollo de las regiones y el pa3s, contribuir a la reducci3n de la pobreza. En el caso del posgrado, el 3rea estrat3gica est3 sustentada en la necesidad de mejorar las capacidades de los profesionales de grado, a trav3s de la oferta de cursos de posgrado de alto nivel competitivo. (CEUB, 2022: Reuniones preparatorias II-RAN)

Los componentes representados son desarrollados a continuación.

4.3.1. FORMACIÓN INTEGRAL

La formación se configura, esencialmente, a partir de los fundamentos descritos en el capítulo 3 y se concretiza mediante los lineamientos del proceso de enseñanza-aprendizaje, la estructura curricular y la gestión de la calidad académica. Estos fundamentos tendrán una estrecha relación con las funciones de Interacción Social y Extensión Universitaria y de investigación, desarrollo e innovación, su dos transversales y todas unidas por la identidad católica.

Por formación entendemos al proceso que abarca y pretende desarrollar u orientar todos los ámbitos de la vida y no solo del conocimiento. Lo integral comprende al ser humano en su totalidad bajo el pensamiento del humanismo cristiano.

La propuesta de la U.C.B. se orienta a impulsar la formación integral del estudiante, lo que implica que este es considerado, desde la perspectiva cristiana, como una totalidad poseedora de emociones, intelecto, afecto, razón, valores, religiosidad, aptitudes y actitudes, es el centro de la función.

En la noción de competencias integrales, los saberes son concebidos como aquellos de alta complejidad que articulan conocimientos globales y movilizan recursos cognitivos, afectivos y valórico-actitudinales.

Al ser una universidad católica, debemos ser unidad viva de organismos, dedicados a la investigación de la verdad. Es preciso, por lo tanto, promover tal síntesis del saber superior, en la que solamente se saciará aquella sed de verdad que está inscrita en lo más profundo del corazón humano.

Guiados por las aportaciones específicas de la filosofía, la antropología y la teología, los estudios universitarios se esforzarán constantemente en determinar el lugar correspondiente y el sentido de cada una de las diversas disciplinas en el marco de una visión de la persona humana y del mundo, iluminada por el Evangelio y, consiguientemente, por la fe en Cristo-Logos, como centro de la creación y de la historia (EcE, 1990, núm. 16 y 19).

Para el SUB, la formación integral, incluye: transversalización de valores y formación complementaria, formación de competencias investigativas, la formación para el contexto local, nacional e internacional; empleo de TIC, TAC y TEP y la formación para el emprendimiento (SUB, 2022, reuniones preparatorias para II-RAN)

En este contexto, la formación integral para la U.C.B. implica la inclusión de innovaciones importantes en la educación, tales como:

- a) Una formación acorde con el contexto histórico, sociocultural, económico y político, propiciadora del desarrollo académico, profesional, científico, personal y espiritual, reconociendo (SUB, 2022).
- b) Una formación con prioridad ética sobre la técnica, primacía de la persona sobre las cosas y superioridad del espíritu sobre la materia, en búsqueda constante de la verdad. (U.C.B., Ests.: Art. 12)

- c) Diseños curriculares centrados en el estudiante y en su aprendizaje (PEG, 2020).
- d) Generación de aprendizajes significativos, humanísticos y estratégicos, con empleo de TIC, TAC y TEP y formación para el emprendimiento (SUB, 2022).
- e) Desarrollo del pensamiento complejo, epistemológico o gnoseológico y deontológico-ético profesional desde los fundamentos filosóficos. (U.C.B., Ests.: Art. 12)
- f) Desarrollo de competencias genéricas en competencias de empoderamiento (*power skills*) y en competencias específicas o blandas con transversalización de valores. (UNESCO 2022, III Congreso Mundial de Educación)
- g) Desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores desde una perspectiva transdisciplinar y vinculada a la formación de competencias investigativas (SUB, 2022).
- h) Integración de saberes en diálogo constante entre fe-ciencia-culturas, con preocupación ética, perspectiva teológica, antropológica y filosófica (U.C.B., Ests: Art. 12).
- i) Priorizar la escucha de las jóvenes generaciones, promover a la mujer en todos los ámbitos de la educación, responsabilizar a la familia, abrirse a la acogida, repensar en la renovación económica y política y cuidar la casa común (PEG, 2020).

La formación integral comprende el enfoque basado en competencias relacionales o complejas; la formación de excelencia y la formación a lo largo de la vida.

4.3.1.1. Formación integral basada en competencias

La U.C.B. asume el enfoque de formación integral basada en competencias, bajo el pensamiento relacional o complejo y desde la visión del humanismo cristiano. Este enfoque da respuestas a la realidad actual, a partir de la introducción de un cambio en la concepción de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y su relación con el contexto.

Se entiende por competencia, un saber actuar complejo que moviliza, combina y transfiere con efectividad un conjunto integrado de recursos internos (conocimientos, habilidades y actitudes) y externos (información, recursos tecnológicos y otros) que permiten afrontar situaciones de la práctica profesional, con ética y responsabilidad social.

Puede resumirse en saber hacer algo (bien hecho), hacer lo que corresponde hacer de acuerdo a ciertos criterios técnicos, éticos, socialmente determinados, pero, también, como un pensamiento reflexivo y crítico que permite cambiar la realidad para el bien común.

Las personas que son competentes, no sólo saben hacer su trabajo, sino que lo realizan con conocimiento, buena actitud, compromiso, ética, pasión. No sólo

es lo que hacen, es lo que son y esto forma parte de su propio proyecto de vida, siendo agentes de cambio para generar agentes de cambio, esto mediante su ejemplo de vida.

La formación integral bajo el enfoque de competencias complejas desde el humanismo cristiano, no sólo se aplica en el trabajo. Sino que permite al ser humano aplicar este tipo de formación en todas las dimensiones de la vida. Es formar ciudadanos activos, padres responsables, amigos y compañeros respetuosos de la dignidad humana, vecinos comprometidos y buenos seres humanos que aportan al desarrollo de una sociedad más justa y solidaria.

Estos desempeños complejos o relacionales surgen de las necesidades del contexto, no del mercado laboral. Involucran la combinación de distintas dimensiones del saber (saber hacer, saber conocer, saber ser y saber trascender con valores axiológicos) que se seleccionan y combinan de manera estratégica, ética y responsable para enfrentar diversas situaciones y problemas del mundo laboral y social, de los desafíos y retos de los signos de los nuevos tiempos y de su propia vida.

4.3.1.2. Formación de Excelencia

Es en pocas palabras la pertinencia educativa, orientada a competencias, currículo actualizado, contextualizado y flexible, describiendo el aprendizaje y la evaluación, la calidad educativa y la certificación, la promoción de la excelencia e investigación en la docencia. (SUB, 2022, reuniones preparatorias para II-RA)

Busca los estándares más altos de calidad educativa y por ende es adaptativa a los diferentes contextos.

4.3.1.3. Formación a lo largo de la vida

Incluye la articulación entre la formación de grado y los niveles educativos inferiores de educación regular, la de grado con posgrado y la formación continua en diversas modalidades como la presencial, la híbrida, la semipresencial y al virtual posgradual. (SUB, 2022, reuniones preparatorias para II-RAN)

Pretende la conexión en niveles anteriores, durante y posteriores a los de grado y posgrado; preparando a los futuros bachilleres para acortar la brecha entre sistemas de educación pregradual o regular, permite la certificación de competencias mediante la evaluación integral, el poder volver a la universidad reconociendo créditos para completar otros programas profesionalizantes, la actualización de conocimientos a lo largo de la vida y la extensión con programas académicos para adultos mayores.

4.3.2. DIMENSIÓN CURRICULAR

Por dimensión pedagógica curricular se entiende a la función principal que hace a la formación y orienta todos los procesos que construyen el plan de estudio de diferentes programas académicos. Contiene los procesos curriculares, diseño curricular, características y organización curricular; desarrollo curricular, evaluación curricular y políticas de la dimensión y de la organización curricular.

4.3.2.1. Procesos curriculares

Los diferentes componentes de la oferta y el proceso educativo en respuesta al contexto se estructuran a través del currículo en el cual se concreta el modelo educativo dentro de un proyecto formativo que plasma los propósitos e intencionalidades educativas de una institución, proyecto, carrera o programa formativo.

Este organiza el recorrido de la formación identificando qué, para qué, cómo y cuándo se enseñará y qué, para qué, cómo y cuándo se evaluará.

Los programas académicos de formación integral de la U.C.B. se caracterizan por tener flexibilidad, unicidad, cohesión interna, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, bajo el diálogo fe-ciencia-culturas, aspectos fundamentales en todo programa académico.

En este sentido, estos criterios se aplican a cualquier nivel en el que se desarrollan los procesos de formación integral de la universidad. Incluye desde la elaboración de los programas académicos de los diferentes proyectos, carreras y programas, hasta la planificación que cada docente hace de las asignaturas o módulos que imparte en la formación de grado, postgrado y formación continua, servicios, extensión, entre otros como los ejes transversales de la Internacionalización y la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria.

Se desarrolla en diversas modalidades formativas (presencial, semipresencial, virtual, híbrida, a distancia, y toda otra posible), incluyendo aquellos planes formativos (semestrales, anuales o modulares) que pueden generarse en las diversas instancias (Facultades, Departamentos, Institutos, Unidades Académicas y otros).

Todos estos son currículo y a todos se les puede aplicar las ideas y condiciones que a continuación se describen.

4.3.2.2. Diseño curricular, características y organización curricular

El diseño curricular se desarrolla en dos niveles: uno macro (macro curricular), que es el que tiene por resultado el proyecto curricular de carrera o programa formativo completo, y la planificación a nivel micro (micro curricular), que es la que realiza el docente del desarrollo de su asignatura o módulo.

Se habla de diseño cuando se trata de un proyecto académico nuevo, y de rediseño (innovación curricular) cuando el proyecto, carrera o programa ya existe y se busca una actualización profunda, media o parcial que modifique aspectos sustanciales o formales de la oferta formativa o plan de estudios.

El diseño curricular corresponde a la etapa de planeamiento del proyecto, que ofrece contenidos curriculares expresados en saberes, actividades y recursos didácticos.

Nuestros principios de diseño curricular son:

- a) La flexibilidad, que permite a los estudiantes elegir asignaturas, módulos y talleres que complementen y/u orienten su formación y especialización.

- b) La actualización permanente, ya que, de acuerdo con las características de la sociedad y del conocimiento, las competencias complejas o relacionales se encuentran en constante cambio a requerimiento o necesidad del contexto. Por ello, los programas académicos deben tener una rápida capacidad de respuesta ética.
- c) La integración, en el sentido de que los programas académicos se caracterizan por su unidad y coherencia interna, que se muestra en la selección y diseño de todos los elementos curriculares, desde los fundamentos, organización curricular, didáctica y evaluación, que apuntan al logro de un determinado perfil, estando además en correlación con todas las funciones sustantivas y transversales del modelo institucional, respondiendo a la identidad católica.
- d) La continuidad, que implica que el currículo va incrementando el nivel y la complejidad o relacionalidad de los estudios, así como de las metodologías, a medida que se va subiendo de nivel, planteando un avance progresivo hacia mayores grados de autonomía en el estudio. Esto se realiza desde los primeros años o periodos en los que se trabaja de una manera más guiada, hasta los últimos en los que predomina el trabajo independiente, significativo y colaborativo de los estudiantes en aplicación de resolución de proyectos y problemas en Interacción Social, Investigación Ética e Internacionalización con Responsabilidad Social Ambiental Universitaria, todos en un ambiente que vive identidad católica.
- e) Contenido integral, que implica que todo programa académico, por el nivel de educación superior, tiene asignaturas obligatorias de epistemología o gnoseología; desde la filosofía, está la ética y moral heterónoma, además de la deontología profesional para aquellos diseños que por ley requieran esta formación, teniendo la formación humano cristiana desde la teología, además de talleres de complementación humanista y cátedras comunes, con requerimiento de idiomas e investigación, e interacción social y extensión, entre otros seminarios, actividades y talleres culturales y deportivos.

La organización curricular ordena el itinerario formativo de cada programa para alcanzar el perfil profesional, a partir de la definición de distintos niveles de concreción de las competencias cuyo desarrollo se promueve en las asignaturas o módulos que conforman el plan curricular.

En este contexto, los planes incluyen asignaturas básicas, específicas y genéricas. Las asignaturas o módulos específicos y genéricos podrán ser obligatorias o libres, con amplia tendencia a formación de las denominadas competencias de empoderamiento o *power skills*. Ambas deben cumplirse para lograr el perfil profesional y lograr el grado académico, incluyendo las prácticas preprofesionales en la sociedad para los últimos ciclos formativos.

La U.C.B. presenta los siguientes tipos de asignaturas:

- a) Las asignaturas o módulos obligatorios son imprescindibles, ya que conducen al cumplimiento del perfil profesional general.

- b) Las asignaturas o módulos libres permiten complementar la formación y propiciar un desarrollo integral en función de los intereses particulares de los estudiantes.
- c) Las asignaturas obligatorias básicas generan capacidades, conocimientos y habilidades básicas sobre las cuales se desarrollarán competencias profesionales en el futuro. Son necesarias y sustentan el desarrollo de las competencias de un perfil.
- d) Las asignaturas obligatorias específicas contribuyen al desarrollo de competencias técnicas propias de una determinada profesión y especializan a las personas en un campo ocupacional determinado y específico.
- e) Las asignaturas obligatorias genéricas, que contienen las competencias blandas, relacionadas con el hacer en el trabajo, como; liderazgo, comunicación asertiva, servicio proactivo, escucha activa, capacidad analítica para resolución de problemas, manejo de tareas múltiples y otras; por el modelo educativo y el marco de la identidad de la U.C.B., ahora también se expanden a desarrollar las denominadas competencias o habilidades de empoderamiento o power skills, que son habilidades personales que reflejan pensar, sentir, ser y actuar con congruencia ética, siendo estas de manera enunciativa y no limitativa aquellas como desarrollar habilidades de relacionamiento en el trabajo y en equipos de trabajo, perseverancia, creatividad, escucha activa, capacidades resolutivas, alta resistencia a la frustración, empatía y otras que desarrollan la inteligencia emocional como cualidades personales. Ambas contribuyen al desarrollo de competencias comunes a todas las profesiones y permiten habilidades a lo largo de la vida. Se las denomina también transversales, ya que atraviesan todo el currículo. Colaboran al desarrollo de competencias que mejoran la empleabilidad, pero que además permiten mayores oportunidades en la vida, sobre todo, permiten asumir una posición personal frente a problemáticas sociales, contribuyendo a la formación integral de buenas personas y buenos ciudadanos, agentes de cambio para agentes de cambio. Estas son presentadas de manera enunciativa y no limitativa:

TABLA 2: Competencias genéricas para la U.C.B.
(competencias blandas y de empoderamiento)

COMPETENCIA TRASVERSALES		
N°		
1	Comunicación y pensamiento crítico	Comunicar oralmente y por escrito en lengua materna y en idioma extranjero, de ser pertinente en idioma originario, de manera estructuralmente correcta y fluida, en situaciones cotidianas, académicas, laborales y de contexto, demostrando capacidad de evaluar y analizar la consistencia de los razonamientos (pensamiento crítico).
2	Ética y deontología profesional	Incorporar la ética y moral heterónoma en la toma de decisiones y en sus acciones en los ámbitos profesional, social y personal, demostrando coherencia entre el pensar, el hacer y el sentir. Cumpliendo los códigos de ética profesional (deontología).
2	Investigación	Realizar investigaciones desde la epistemología o gnoseología filosófica que cumplen las exigencias científicas con oportunidad, pertinencia y ética. Permiten la reflexión de la propia ciencia en sentido ético.

3	Manejo de tecnología	Incorporar el uso de tecnologías de la información y comunicación, así como tecnología especializada en el desarrollo de las actividades ordinarias y laborales con empleo de TIC, TAC y TEP.
4	Liderazgo, emprendedurismo y proactividad	Identificar y aprovechar oportunidades de desarrollo personal, social y profesional de manera creativa y proactiva, que contribuyan al logro del bien común, en desarrollos e innovación, demostrando resiliencia y liderazgo para impactar como agentes de cambio para el bien común.
5	Cultura de paz	Rechazar la violencia y evitar conflictos, entablando relaciones comunicativas asertivas, dialógicas y empáticas, demostrando capacidad para la resolución de problemas de forma pacífica, con profundo respeto a la vida, al ser humano y a la dignidad de las personas.
6	Responsabilidad Social y Ambiental	Asumir responsabilidad sobre el impacto de su actuación personal y profesional, sobre la sociedad y el medio ambiente, de manera crítica, respetuosa, comprometida y solidaria, dentro del concepto de ecología integral.

Fuente: Elaboración propia 2022

Las competencias genéricas, transversales en todo el currículo, permiten la formación integral de seres humanos más competitivos, productivos y resilientes a los desafíos de la postmodernidad.

Debido a nuestra identidad como universidad católica, todos los planes de estudio correspondientes a las diversas titulaciones obligatoriamente deben incluir asignaturas de formación humano cristiana (FHC) desde la perspectiva teológica que aborden los grandes problemas del milenio. También las de formación humanista desde las facultades y/o unidades académicas, como ética profesional desde los principios de la ética y moral heterónoma; epistemología orientada desde la filosofía, pensamiento crítico y teórico de los diferentes saberes, etc, como está establecido en el capítulo 3.

Asimismo, por el nivel de educación superior, todos los planes de estudio deben presentar asignaturas o transversales relativas a la investigación ética, que permitan la formación investigativa tanto del docente como de los estudiantes, desde nuestra identidad, comandado por un instituto de investigación humanista cristiano.

Como parte de los requisitos de graduación, los estudiantes deben, además, acreditar horas de trabajo social en cualesquiera de sus modalidades, en relación a la función sustantiva de Interacción Social y Extensión Universitaria, con ejes transversales de Internacionalización y Responsabilidad Socio Ambiental Universitaria, que posibilite la formación integral descubriendo la alteridad y la persona.

Es obligatorio cumplir con el requisito de idioma extranjero de la ciencia (Inglés) y en programas académicos pertinentes el idioma originario como aporte a la preservación de las culturas, además de las horas extracurriculares que hacen a los talleres, seminarios o cursos de formación continua adicionales que incluyen conocimientos universales, deporte, artes, cultura y otros reglamentados desde la parte académica.

4.3.2.3. Desarrollo curricular

El desarrollo curricular implica la puesta en escena del plan diseñado, lo cual debe generar las condiciones para su implementación, acompañamiento, evaluación y retroalimentación de manera permanente al proceso con el fin de identificar logros y dificultades de manera oportuna y realizar los ajustes necesarios (Casarini, 2010).

En este proceso, se considera de suma importancia la capacitación y actualización docente en tópicos propios de sus disciplinas, así como también en temas pedagógicos, tecnológicos (SUB, 2022). En el caso nuestro, además con identidad católica que conforman las distintas esferas de la actuación docente. Se hace necesario contar con las condiciones de infraestructura, equipamiento y normativa adecuadas para poner en ejecución el diseño y su desarrollo.

4.3.2.4. Evaluación curricular

La evaluación curricular es un proceso que acompaña al plan curricular antes, durante y después de su implementación. En cada una de las etapas cumple con una determinada finalidad en cuanto al aseguramiento de la calidad.

Se tiene en forma sistemática las siguientes etapas de evaluación curricular:

- a) La evaluación *ex ante*, está orientada a verificar si el proyecto responde a la base conceptual del modelo académico de la U.C.B. y si cumple con los criterios y requisitos establecidos por el SUB.
- b) La evaluación continua del proceso, es concurrente del proceso de implementación del currículo, al ser continua, dinámica y sistémica. Su resultado proporciona elementos que permiten ejecutar acciones de mejora continua en aras de lograr la calidad y eficiencia del proceso académico.
- c) La evaluación *ex post*, se realiza una vez concluida la implementación de una cohorte del proyecto académico, a partir de la realización de la evaluación curricular de producto que brinda la posibilidad de analizar en su integralidad la oferta formativa y realizar innovaciones curriculares que permitan optimizarla y atender a nuevas necesidades formativas (el rediseño, el ajuste y la complementación curriculares).

4.3.2.5. Políticas de la dimensión curricular

Las políticas para el diseño, el desarrollo y la evaluación pedagógica curricular de la U.C.B. son las siguientes:

- a) Los diseños curriculares de la U.C.B. se estructuran de acuerdo con las directrices, lineamientos y requerimientos vigentes en la U.C.B y del Sistema de la Universidad Boliviana, en respuesta a las necesidades del contexto.
- b) El diseño curricular es fruto de la investigación, sistematización y reflexión permanente sobre las necesidades y demandas del contexto social, político, económico, disciplinar, profesional y laboral actual y futuro, local y global.

- c) El proyecto curricular debe mantener una sólida coherencia y cohesión interna en cuanto a la identidad católica.
- d) La formación integral basada en el enfoque de competencias relacionales desde el humanismo cristiano busca el desarrollo de desempeños profesionales, sociales y personales que se constituyen en los propósitos generales del diseño curricular y conforman los elementos del perfil del graduado, en respuesta a los problemas trascendentes de la vida.
- e) El enfoque de diseño es integrador respecto de todas sus dimensiones, saberes, actividades de enseñanza-aprendizaje y de evaluación formativa a lo largo de todo el proceso.
- f) El diseño curricular busca el desarrollo integral, tanto personal, como profesional y científico del estudiante, considerando la formación de valores sociales y personales; está estrechamente relacionado con las demandas sociales y del entorno, tanto nacional como internacional, sin dejar de lado la misión formadora de la U.C.B. en nuestra visión del humanismo cristiano.
- g) El diseño curricular se dirige a una formación amplia y polivalente en el grado y las opciones de especialización para el posgrado, favoreciendo la transdisciplinariedad desde las etapas iniciales de formación.
- h) El modelo de enseñanza-aprendizaje es significativo, humanista, estratégico, contextualizado al estilo de Cristo, y tomando en cuenta la Investigación, Desarrollo e Innovación ética.
- i) El diseño curricular promueve la relación entre nuestra comunidad y la sociedad; está vinculado a la formación, investigación e interacción social y se desarrolla en escenarios formativos auténticos y reales, ampliando el espectro de los agentes de cambio y espacios de formación integral y permitiendo la formación a lo largo de la vida en internacionalización.
- j) El diseño curricular promueve el aprendizaje a lo largo de la vida; permite que las personas acudan a la formación superior en distintos momentos, y debido a diversas necesidades de formación personal, profesional y científica, sobre la base del reconocimiento de aprendizajes previos, significativos y colaborativos mediante créditos académicos.
- k) El diseño curricular otorga protagonismo a los estudiantes, tomando en cuenta la no escolarización del currículo y su participación en el diseño de su propio itinerario formativo. Esto implica transferirles la responsabilidad de su propio aprendizaje.
- l) Los criterios para la aprobación de las distintas asignaturas y módulos se basan en los criterios de evaluación establecidos en la planificación y formulación de las competencias establecidas de manera consensuada.
- m) Los procesos de rediseño y evaluación curricular se realizan de manera sistemática y organizada, de acuerdo con metodologías y formatos esta-

blecidos como parte del sistema de aseguramiento de la calidad de la formación. Su finalidad es la mejora continua.

- n) El desarrollo curricular requiere de la capacitación y actualización docente en temas propios de sus disciplinas, así como también de temas pedagógicos, tecnológicos y de identidad católica que conforman las distintas esferas de la actuación docente.
- o) El desarrollo curricular demanda que la universidad brinde las condiciones de infraestructura, equipamiento y normativa adecuadas y de motivación para el ejercicio vivencial de la identidad católica y el respeto de los derechos humanos.
- p) El desarrollo curricular es coherente, interrelacionado y ético.

4.3.2.6. Políticas para la organización curricular

Las políticas para la organización curricular de la U.C.B. :

- a) Cada programa académico debe comenzar su diseño construyendo el perfil profesional que integra, tanto competencias técnicas profesionales, como competencias genéricas y las características de la formación humanística y cristiana que ofrece la U.C.B. , en relación con las funciones sustantivas, sus ejes transversales, facilitando el ejercicio de la identidad católica.
- b) El currículo en la formación integral de grado está organizado en ciclos. Estos ordenan el desarrollo de las competencias en distintos niveles hasta el logro del perfil profesional, conducente al posgrado profesionalizante y a la investigación científica. Debe ser flexible para permitir la educación a lo largo de la vida.
- c) La duración de las asignaturas del plan podrá ser semestral, anual, mixta o modular.
- d) La duración de los módulos en posgrado será establecida de acuerdo con el contenido y alcance definido por el programa y cumpliendo las horas académicas y créditos aprobados.
- e) El desarrollo de las competencias complejas o relacionales se produce en el marco de una organización basada en asignaturas o módulos. Así, el plan de estudios está estructurado por asignaturas o módulos de formación de competencias básicas, específicas y genéricas.
- f) El currículo podrá incluir, además, talleres y otros cursos de menor duración en función de la complejidad de la competencia a desarrollar con miras a una formación integral humanista cristiana.

Los estudiantes deben acreditar una cantidad determinada de horas de formación humanística, artística, deportiva o de participación en proyectos multidisciplinarios o voluntariado social como requisito para la titulación, además del

nivel establecido en el idioma extranjero (inglés). La universidad debe brindar las posibilidades para que los estudiantes puedan cumplir con estos requisitos.

4.3.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD ACADÉMICA

La gestión de calidad académica es un proceso dirigido a comprobar el grado de eficacia y calidad de todos los componentes que convergen en la realización del proceso de formación.

Se la realiza tomando en cuenta parámetros de referencia. Dicho proceso debe estar orientado hacia la búsqueda y obtención de evidencias acerca del grado y nivel de calidad para tomar las medidas necesarias que contribuyan a la implementación de un sistema de información y mejora continua en relación al estudio del contexto y las demandas éticas y sociales. El objetivo es el mejoramiento de la calidad académica y la preservación de la cultura de calidad de nuestra universidad.

En este marco, la U.C.B. desarrolla procesos de gestión de la calidad académica apoyada en mecanismos internos como la evaluación curricular descrita en apartados anteriores y la evaluación con fines de acreditación. Esta última consiste en un proceso de autoevaluación y de evaluación externa efectuada por pares académicos que conduce a la certificación de la acreditación basada en estándares internacionales y reconocimiento público de la calidad académica.

Ambos procesos tienen la finalidad de ofrecer información para la mejora continua en el cumplimiento de las tres funciones sustantivas de la universidad, así como también de todos los elementos asociados a la gestión académica institucional que dan soporte al desarrollo de estas funciones y sus dos ejes transversales, dentro de nuestro sello de identidad católica.

Más allá de contar con programas acreditados a nivel nacional e internacional, es de interés primordial para nuestra comunidad la autoevaluación de todos sus programas formativos, pero con vistas a su mejora continua.

Esto se realiza mediante planes de mejora en los cuales se trazan objetivos, metas y se definen políticas que se transforman en programas, proyectos y presupuestos enfocados a la superación de las debilidades, identificando amenazas, valorando fortalezas y aprovechando las oportunidades.

De esta manera, se contribuye al cumplimiento de la misión institucional y al logro de la visión de la U.C.B.

4.3.4. DOCENCIA

La docencia es entendida como parte del proceso enseñanza-aprendizaje llevado a cabo por los docentes e investigadores-docentes que son parte esencial de la vida universitaria y un componente primario de nuestra comunidad universitaria.

Para el cumplimiento del modelo pedagógico educativo dentro del marco de la misión y la identidad católica, es necesario contar con un equipo docente capacitado y comprometido con su rol.

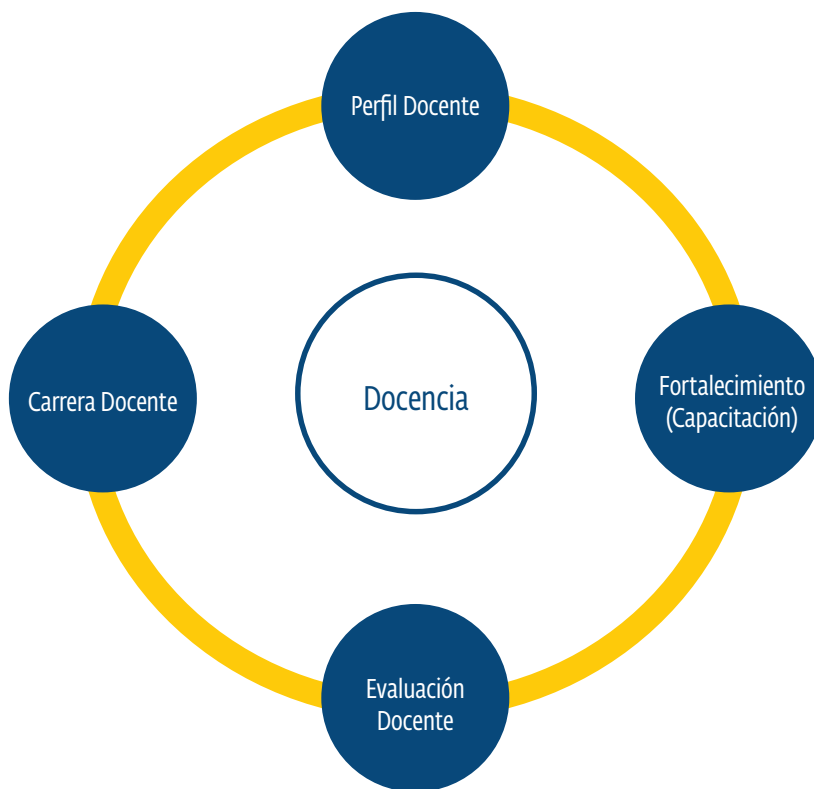
La gestión académica debe apoyar la actuación docente por la naturaleza de la institución y las funciones sustantivas que realiza. En este sentido, los procesos de vinculación, formación y evaluación docente de desempeño resultan especialmente relevantes para la gestión académica.

La U.C.B. reconoce el servicio que los docentes brindan a la institución, el esfuerzo que realizan en su constante superación personal y profesional y busca la consolidación de una comunidad académica estable y de excelencia.

También establece mecanismos de evaluación del desempeño docente permanentes y anuales, como la promoción entre categorías en función de la evaluación de su desempeño y de los méritos que hayan obtenido durante el ejercicio de la docencia en carrera docente, según el reglamento del régimen docente (U.C.B., Ests.: Art. 31).

Esto implica, que la función docente se sujeta a la carrera docente, remitido a la existencia de un Reglamento de Régimen Docente (U.C.B., Ests.: Art. 31). las funciones docentes están regidas por la planificación operativa anual (POA) y los planes estratégicos de sede, según las necesidades de la facultad u organización administrativa académica a la que pertenece jurisdiccionalmente el docente (figura 7).

FIGURA7: Componente de docencia



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Las características del perfil docente establecen competencias profesionales y axiológicas, bases esenciales de una vida auténtica en respeto a los principios estatutarios y reglamentarios.

Los docentes U.C.B. se caracterizan por tener pensamiento sistémico, crítico, creativo e innovador. Se preocupan por su formación integral en forma permanente y continua en busca de perfeccionamiento académico de excelencia. Su función es el desarrollo y la investigación del conocimiento disciplinar y cultural a partir de una reflexión crítica de la realidad, buscando la transformación pertinente de la sociedad. Realizan sus actividades en comunidad libre, con valores que buscan justicia, solidaridad, inclusión, cooperación y respeto a la dignidad humana (U.C.B., Ests.: Art. 30).

Fundamentalmente el docente de la U.C.B. es un profesional integralmente ético, en su aula, en su ejercicio profesional y en su vida particular.

Los docentes de la U.C.B. destacan tanto por su idoneidad científica y pedagógica como por la rectitud de su doctrina e integridad de vida, permitiendo asegurar el impacto en la dinámica de la conciliación social con carácter innovador y con excelencia académica, en permanente diálogo entre la fe, la ciencia y la cultura, la internacionalización y la ecología integral (U.C.B., Ests.: Art. 29).

Los docentes ucebecianos tienen competencia para adaptarse a entornos diferentes, posibilitar la movilidad, la transdisciplinariedad e interdisciplinariedad; son también emprendedores, pero sobre todo se destacan por su alta sensibilidad y responsabilidad social y conducta ética.

Los docentes son evaluados permanentemente, en cuanto a su desempeño tanto para su proceso de mejora continua como para el desarrollo de su carrera docente. En la medida de sus posibilidades, la universidad colaborará con sus docentes para brindarles oportunidades de ampliar sus competencias y alcanzar su máxima eficiencia académica, así como para fortalecer el talento humano conforme a los sistemas de logro de metas. Pero, sobre todo, brindará el ambiente académico necesario para desarrollar sus competencias en compatibilidad con la identidad católica.

4.4. Función sustantiva de la Interacción Social y Extensión Universitaria

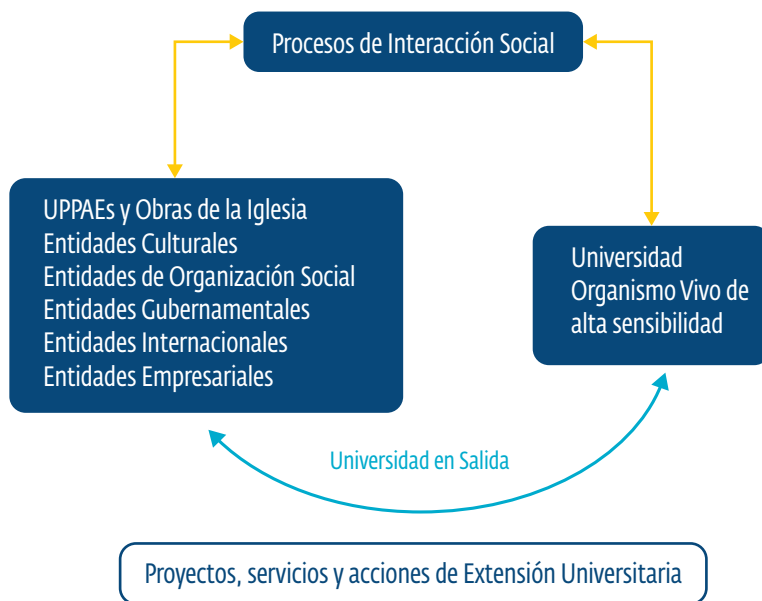
La Interacción Social y Extensión Universitaria, en su conjunto se constituyen en función sustantiva de la U.C.B., cuyo principal propósito es vincular la vida académica (comunidad) con la sociedad.

Se articulan de manera dinámica con las otras funciones, es decir, la formación y docencia, la investigación, el desarrollo y la innovación, puesto que la formación profesional y la investigación científica cumplen sus objetivos mientras sean útiles a la sociedad.

4.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN SUSTANTIVA DE LA INTERACCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Nuestra universidad es un organismo vivo de alta sensibilidad, que, mediante procesos de interacción social y proyectos, acciones y servicios de extensión universitaria, empleando alianzas estratégicas entre Estado, sociedad, empresa, obras de la iglesia, comunidad y medio ambiente, mejora la calidad de vida y ayuda al florecimiento de la humanidad (Figura 8).

FIGURA 8: Interacción Social y Extensión Universitaria



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Es importante resaltar que ambas, aunque pertenecen a una misma función sustantiva, cada una tiene su propio campo de acción, la interacción social son procesos de doble impacto, de la universidad al contexto y de este en su influencia con la universidad. En cambio, la extensión universitaria es unidireccional de la universidad al contexto. Ambas se desarrollan en principio de universidad en salida.

4.4.2. INTERACCIÓN SOCIAL

La interacción social establece una relación recíproca entre la U.C.B. y la sociedad mediante la ciencia, la investigación, la innovación y la tecnología, la formación-docencia y los servicios externos. Esta se aborda en la U.C.B. desde la identidad católica, retroalimentando su pertinencia y calidad en el contexto externo institucional.

Los miembros de la comunidad universitaria podrán aportar en diálogo con otras universidades públicas y privadas, nacionales e internacionales en defen-

sa de la cultura, la naturaleza y en conciencia ecológica integral e internacional (casa común), mediante las empresas universitarias o fundación universitaria, si fuera necesario, y también mediante UPPAE u obras de la Iglesia, conforme al reglamento (U.C.B., Ests.: Art. 116, II).

Esta relación bidireccional con el contexto implica generar y transferir conocimiento científico en beneficio de la población hacia un bien común, así como procurar espacios reales de aprendizaje y oportunidades de empleabilidad para los estudiantes en forma cooperativa-colaborativa.

Las relaciones de interacción social le permiten a nuestra universidad reflexionar sobre los graves problemas que atraviesa el contexto local, nacional, regional y mundial, desde la realidad misma, en colaboración con la comunidad.

De esta manera, se busca que las funciones sustantivas de formación y docencia, Investigación, Desarrollo e Innovación sean una respuesta efectiva vinculada con la transformación social y no simplemente una tarea adaptativa y realizada con indiferencia.

En el Siglo XXI, como comunidad universitaria debemos insertarnos a los nuevos procesos de interacción social, explorando la denominada cuarta hélice, incluye a usuario e innovación (Carayannis y Campbell:2009) y la quinta hélice, que incluye al medio ambiente (Carayannis y Rakhmatullin:2015).

Las alianzas estratégicas se desarrollan en interacción social, no solo entre estado, universidad y empresa, sino que se ve la necesidad de sumar a la sociedad y el medio ambiente (Castillo-Vergara, 2020).

La innovación para la sociedad y desde la sociedad, se incorpora mediante los procesos de interacción social como los parques científicos y tecnológicos vinculados a la función I+D+I, permitiendo dar servicios y recibiendo soluciones en miras de interactuar para el logro de objetivos de desarrollo democráticos y medio ambientales. Esto permite formar personas con dimensión democrática que creen conocimiento e innovación sostenible, no fácilmente sustituidas por inteligencia artificial, siendo la creatividad e innovación nuestras de la singularidad frente al transhumanismo, marcando la formación de ciudadanía responsable (García, 2019).

4.4.2.1. Políticas de Interacción Social

- a) La universidad promueve e impulsa la vinculación y cooperación recíproca con instituciones u organizaciones del contexto (sociedad,) sean públicas o privadas, instituciones de educación, organizaciones sociales, instituciones u Obras de la Iglesia Católica y toda otra, nacional o internacional que propicie la formación de redes de cooperación mutua, sea mediante alianzas estratégicas, convenios u otros medios de vinculación.
- b) La U.C.B. promueve que los estudiantes realicen, durante su formación, actividades de servicio preprofesional para colaborar a una comunidad periférica o rural, en la cual puedan identificar sus necesidades y aportar

en su solución a partir de la convivencia y el trabajo conjunto durante un periodo de tiempo en el que puedan sensibilizarse con distintas realidades y puedan relacionarse con estas comunidades en un plano académico, social, individual, intelectual, físico, afectivo y humano.

- c) La universidad prioriza las prácticas preprofesionales en el contexto laboral, las que los estudiantes aportan con los saberes construidos a lo largo de su formación y consolidan sus aprendizajes en ambientes reales.
- d) Por su dimensión ética, los proyectos de interacción social son el resultado del conocimiento y análisis de las necesidades, problemáticas, exigencias, demandas y aspiraciones del contexto; estos comprenden y plantean soluciones a partir de los conocimientos y experiencias de docentes, estudiantes, graduados, así como de las potencialidades que ofrece la universidad.
- e) La vinculación de la universidad con el contexto (estado, sociedad y empresa), las culturas, y el medio ambiente contribuye a la formación profesional integral de los estudiantes desde el intercambio de saberes.
- f) La universidad favorece la empleabilidad de los estudiantes, vinculándolos con el contexto laboral a través de diversas actividades de empleo, bolsas de trabajo y convenios específicos con los empleadores.
- g) Promueve actividades de seguimiento y fidelización de sus graduados y permite consolidar una red *alumni* ayudando a la inserción laboral con bolsas de trabajo y redes de fidelidad laboral, así como a la identificación de nuevas necesidades formativas.
- h) Responde a las necesidades del contexto mediante la creación de distintos proyectos especiales como ser empresas universitarias, fundación universitaria, parque científico, tecnológico e innovación, consultorías y servicios externos y de emprendimientos unidas a las funciones de investigación y formación, junto a sus ejes transversales.
- i) La universidad, en la medida de sus posibilidades asigna los recursos para facilitar para la ejecución de las actividades y los proyectos de interacción social, así como para su gestión, seguimiento, control y evaluación, siguiendo los principios de subsidiaridad y sostenibilidad ejecutados mediante la Facultad, brindando servicios externos vía proyectos especiales.
- j) Otros que de forma enunciativa puedan favorecer a desarrollar la función sustantiva de interacción social, en su relación con otras funciones sustantivas, sus ejes transversales en ejercicio de su identidad católica.

4.4.3. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Es la acción que la U.C.B. , realiza para planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, con la finalidad de promocionar la difusión de actividades científicas, tecnológicas, culturales, deportivas, productivas y otras, que contribuyan

a la Iglesia, así como al desarrollo integral y sostenible de la sociedad boliviana y del mundo (U.C.B., Ests.: Art. 115, I).

La extensión universitaria, entonces, es entendida por servicios curriculares y extracurriculares que la U.C.B. debe prestar como universidad en salida con impacto en el contexto social en forma unidireccional, es decir, de la universidad al contexto.

La extensión universitaria es el conjunto de proyectos, acciones y servicios que configuran una universidad en salida. En estos se incluye e integra la mística católica de nuestra identidad en la diversidad real de la vida, en cuanto transfieren a las entidades sociales los productos desarrollados como resultado de los procesos cooperativos de interacción con la sociedad.

La U.C.B. cuenta con distintas Unidades, Programas y Proyectos Académicos Especiales (UPPAE) y Obras de la Iglesia que le permiten llegar a distintos contextos con una educación de calidad, facilitando el acceso de poblaciones y grupos sociales en desventaja.

Los servicios de extensión universitaria que preste la U.C.B. deben buscar la promoción de la justicia social, aportar al desarrollo de los pueblos, contribuir a la lucha para liberarlos del yugo del hambre, de la miseria, de las enfermedades endémicas, del analfabetismo y de la exclusión social. Deben hacerlo contando con la más amplia participación de todos, otorgando acceso a la educación para los más necesitados, las minorías y los descartados (Iglesia Universal, Carta Encíclica, *Fratelli Tutti* 2020) en universidad en salida, en apoyo a la periferia, contribuyendo a la esperanza audaz y cumpliendo su misión social e identidad institucional.

Esta la extensión universitaria vinculada a la formación integral para la vida, con los programas para adultos mayores y de sensibilidad social con programas del servicio social obligatorio Vinculada a la formación y la investigación, respeta los ejes transversales de internacionalización y Responsabilidad Social Ambiental Universitaria.

4.4.3.1. Políticas de Extensión Universitaria

- a) Promueve las modalidades de ingreso a la comunidad universitaria mediante el relacionamiento con colegios o centros educativos de bachillerato, a partir de la realización de pruebas vocacionales, ferias profesionales, programas de vivencia en los campus o puertas abiertas y otros.
- b) Genera espacios de relacionamiento con estudiantes mediante concursos, talleres, cursos de nivelación y otros, con la finalidad de facilitar la transición de los estudiantes de secundaria o educación regular a la universidad; brinda apoyo social e identifica talento humano.
- c) Fortalece las capacidades de docentes de colegios y centros educativos por medio de cursos de formación continua y posgrados profesionalizantes.
- d) Orienta a las familias de los estudiantes mediante cursos, talleres, asesoramiento y otros en cumplimiento del principio de promoción a la familia.

- e) Amplía el acceso a poblaciones marginadas, a través de las UPPAE y Obras de la Iglesia, al sistema de becas e incentivos, cumpliendo con su visión de universidad en salida.
- f) Brinda acceso a servicios legales, de salud, psicológicos, consultorías y servicios profesionales transdisciplinarios y otros, aportando a la interacción social.
- g) Las actividades, los proyectos, los programas y los planes de extensión universitaria están en correspondencia con los objetivos de los programas de formación profesional de la universidad y con la naturaleza, principios e identidad de la comunidad; asimismo, son fuente de retroalimentación para la investigación y de los mismos programas académicos.
- h) Incentiva la formación integral, generando espacios para el desarrollo deportivo, artístico y de voluntariados, entre otros.
- i) Promueve la generación de nuevo conocimiento (investigación ética), la transferencia de sus resultados y su apropiación social en pertinencia a la transformación de una sociedad para el bien común.
- j) Promueve la socialización del conocimiento mediante la generación de foros, eventos web, seminarios y otros, en democratización del acceso al conocimiento y a la información, pero también en coherencia con el principio de la búsqueda de la verdad y la denuncia de verdades incómodas.
- k) Establece estrategias y acciones de comunicación efectivas e impacto, tanto hacia la sociedad beneficiaria o participante como hacia la comunidad universitaria en la etapa de planificación de las actividades, proyectos y programas de extensión universitaria.
- l) Desarrollar acciones comunicativas, de concientización e inclusión social para la promoción de derechos y una cultura del buen trato a las personas con discapacidad en la comunidad de la U.C.B. A las cuales acoge, ampara y protege.
- m) Establece convenios interinstitucionales que posibilitan la concreción de actividades, proyectos, programas y servicios con instituciones de educación superior (nacionales y extranjeras), instituciones gubernamentales, no-gubernamentales, organizaciones públicas y privadas, instituciones de la Iglesia Católica, organizaciones o colegios de profesionales y otros para cumplir la misión social de la Iglesia.
- n) Nuestra universidad asigna los recursos necesarios y suficientes, en medida de sus posibilidades y busca recursos y financiamientos para la ejecución de las actividades, los proyectos y los programas de extensión universitaria, así como para su gestión, seguimiento, control y evaluación.
- o) Otras políticas se podrán establecer desde el ámbito nacional mediante los Vicerrectorados.

4.5. Integración entre las funciones sustantivas

Las funciones sustantivas se interrelacionan y articulan entre sí de forma integral y holística. Se articulan con los ejes transversales y se desarrollan en ambientes de identidad católica, sustentados por la Gestión Institucional. (Figura 9).

FIGURA 9: Articulación entre formación-docencia, I+D+I, e Interacción Social y Extensión Universitaria + sus ejes transversales



Fuente: Elaboración propia, 2022.

De forma ilustrativa y no limitativa presentaremos la forma de integración entre las funciones sustantivas de nuestra universidad.

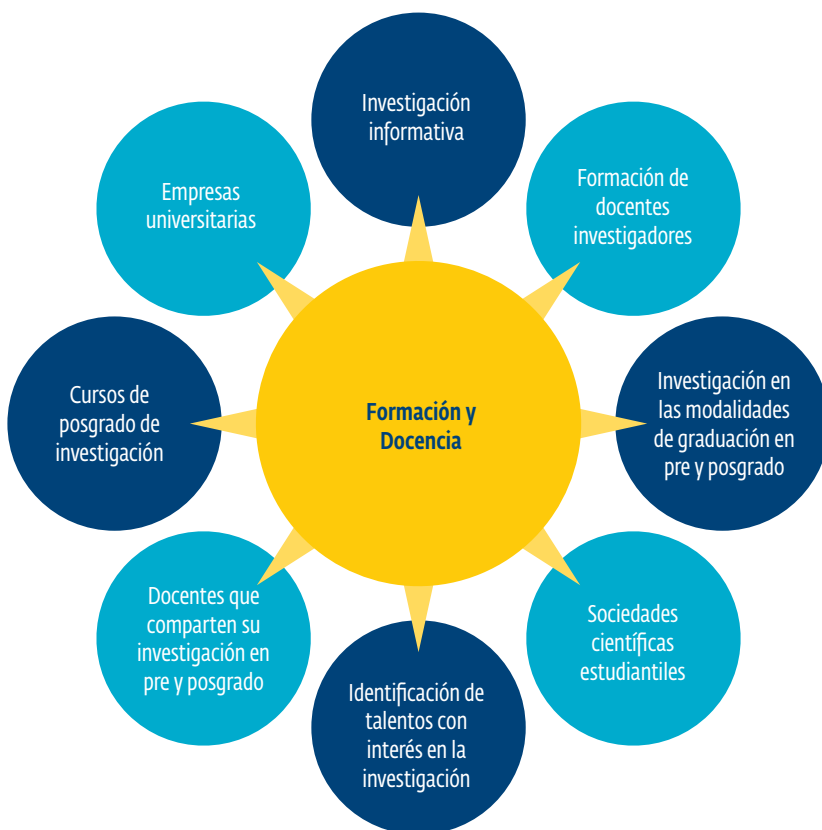
4.5.1. VINCULACIÓN ENTRE LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS

Para cumplir la misión institucional, que es la búsqueda constante de la verdad, se establecen los vínculos entre las funciones sustantivas, así como con sus ejes transversales, todas deben desarrollarse en identidad católica.

4.5.1.1. Integración de la Formación y Docencia con la I+D+I

La Formación y Docencia se integra con la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) de forma recíproca en los siguientes niveles, presentados en la Figura 10.

FIGURA 10: Formación y Docencia e Investigación, Desarrollo e Innovación



Fuente: Elaboración propia, 2022.

En detalle, estos niveles son los siguientes:

- a) La aplicación de metodologías de investigación por parte de los estudiantes en cada una de las disciplinas y a lo largo de toda su formación. Una de las metodologías privilegiadas para esta labor es el aprendizaje y el servicio, que promueven un aprendizaje participativo, colaborativo y servicio a la sociedad (contexto) en semilleros de investigación e incubadoras de innovación y emprendimiento.
- b) La investigación científica en las modalidades de graduación en pre y posgrado.
- c) La identificación de talentos para la investigación, mediante la participación de estudiantes en las sociedades científicas estudiantiles y en investigaciones desarrolladas por grupos, centros o institutos de investigación.
- d) La construcción de teorías y modelos científicos dentro de cada disciplina en el nivel de posgrado científico con un alto grado de pertinencia y aporte a la sociedad y a la ciencia, considerando los núcleos problema identificados como prioritarios por la U.C.B.

- e) La formación de docentes investigadores.
- f) Docentes que comparten sus investigaciones en pre y posgrado.
- g) El desarrollo de programas de posgrado científicos.
- h) La participación de estudiantes en empresas universitarias o fundación universitaria que se constituyen en espacios de aprendizaje, investigación, desarrollo e innovación, que, con los parques científicos, tecnológicos y de innovación se vinculan a la interacción social.
- i) Estas formas de integración sus declarativas y no limitativas, podrán desarrollar otros medios y formar de vinculación a medida que la comunidad aplique vivencialmente las funciones sustantivas y sus ejes transversales, buscando el cumplimiento de la misión y visión institucional.

4.5.1.2. Integración de la Formación y Docencia con la Interacción Social y la Extensión Universitaria

Estas se integran de forma recíproca en los niveles que se detallan en la Figura 11.

FIGURA 11: Integración Formación y Docencia e Interacción Social y Extensión Universitaria



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Declaramos en forma enunciativa y no limitativa los posibles niveles de esta integración, esperando sean orientadoras en los diferentes procesos académicos:

- a) La Formación y Docencia integra la interacción social en la estructura curricular de todos los programas académicos, facilitando el vínculo con el mercado laboral y productivo, con el contexto, como factor fundamental de la formación, y permiten relacionarla con la respuesta que la U.C.B. deba dar a la sociedad y con el compromiso con el desarrollo social que caracteriza su acción en, para y con el contexto y la realidad local, regional, nacional e internacional, respetando la ecología integral.
- b) El aprendizaje y el servicio serán el marco que permita propiciar el acercamiento de la universidad hacia la comunidad y las organizaciones económicas y sociales, con el doble propósito, tanto de compartir, como de construir aprendizajes recíprocos, mediante los procesos de interacción social. En esta lógica, se inscriben las prácticas dentro de las asignaturas y las prácticas preprofesionales.
- c) La formación y la docencia se articulan con la extensión universitaria a través de acciones dirigidas a promocionar la difusión de actividades científicas, tecnológicas, culturales, deportivas, productivas y otras que contribuyan al desarrollo integral y sostenible de la sociedad boliviana, la Iglesia y el mundo. Como universidad en salida, promovemos actividades que permitan llegar a todas las poblaciones con el conocimiento generado en la universidad, a partir de la realización de conferencias, eventos web, foros, entre otros.
- d) Acciones de servicio social y voluntariado que contribuyen al desarrollo de competencias genéricas de cambio y al desarrollo de valores humanos y conductas prosociales, en estudiantes de pre y posgrado. Permitiendo la formación integral de valores y estimulando la comprensión del sentido veras de la verdad en la caridad.
- e) La relación de nuestra universidad con los graduados y la red *alumni* permitiendo fortalecer el vínculo, fomentando la fidelización, así como realizando la evaluación del impacto de la formación universitaria y la identificación de nuevas necesidades formativas en interacción social y en fortalecimiento de la empleabilidad. Pero también, permitiendo a los graduados retornar a los claustros para su formación continua o formación para la vida.
- f) La implementación de servicios psicológicos, de salud, legales, de acompañamiento espiritual y otros, creando paulatinamente el parque social universitario, brindando un servicio a la comunidad a través de la aplicación de los saberes mediante las prácticas reales, en ambientes controlados.
- g) Los servicios de asesorías, consultorías, cursos de capacitación y otros, que permitan desarrollar el vínculo de la universidad con organizaciones públicas, privadas, Obras de la Iglesia, barrios, OTB´s, colegios, escuelas, asociaciones, y otros.

- h) Cursos de posgrado y formación continua profesionalizante, cursos hechos a medida, como respuesta a las necesidades y demandas de la sociedad y el contexto, nacional e internacional.
- i) Investigación participativa con las comunidades en interacción social, que den solución a distintas problemáticas identificadas mediante un trabajo conjunto entre estudiantes, docentes y la comunidad, cuyas enseñanzas vuelvan a las aulas retroalimentando y mejorando la calidad educativa.
- j) La articulación con el contexto, mediante la empresa pública y privada, la empresa social y otras para promover la empleabilidad de los graduados.
- k) Otras que se vayan desarrollando en la aplicación de este modelo.

4.5.1.3. Integración de la Investigación con la Interacción Social y con la Extensión Universitaria

La investigación (I+D+I) se integra con la Interacción Social y Extensión Universitaria de forma recíproca en los siguientes niveles (Figura 12):

FIGURA 12: Integración Investigación, Desarrollo e Innovación e Interacción Social y Extensión Universitaria



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La integración expuesta, es una muestra no limitativa de los programas, proyectos y servicios que se desarrollan en esta relación recíproca, la que no excluye la formación y docencia, arriba expuestas. Teniendo:

- a) Elaboración, ejecución y difusión de proyectos de investigación, desarrollo e innovación, que den respuesta a las necesidades de la sociedad e impulsen la universidad en salida.
- b) Establecimiento de alianzas estratégicas con empresas y organizaciones con fines de IDI y emprendimiento, compatibles con la identidad católica y el florecimiento de la humanidad.
- c) Conformación de grupos de Investigación, Desarrollo e Innovación trans, multi e interdisciplinar de sede e interse-des.
- d) Conformación de redes internacionales de investigación con alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas internacionales.
- e) Establecimiento del parque científico, tecnológico e innovaciones (PCT +I) para prestación de servicios de innovación, desarrollo y formación.
- f) Establecimiento de patentes o liberación de las mismas para el bien de la población nacional e internacional.
- g) Otras que se desprendan del modelo institucional.

4.6. Ejes transversales del modelo académico: Responsabilidad Social Ambiental Universitaria (RSAU) e Internacionalización

La RSAU y la Internacionalización son ejes transversales de las funciones sustantivas, se constituyen en componentes que inciden en y se alimentan de todas las funciones sustantivas, en el marco de la identidad católica que nos representa.

4.6.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL UNIVERSITARIA (RSAU)

El modelo de Responsabilidad Social Ambiental Universitaria de la U.C.B. parte del compromiso que tiene nuestra universidad ante la sociedad y ante sí misma, en el marco de su identidad católica. La U.C.B. se constituye como un agente de cambio que impulsa agentes de cambio, con su propio ejemplo.

4.6.1.1. Modelo de RSAU

En la figura 13, se señalan las funciones sustantivas y ejes que permitirán el logro de los diferentes tipos de impacto que se desea lograr con la RSAU, en sus dos componentes: social y ambiental, los cuales deberán ser medidos a través de indicadores sobre las metas planteadas para cada uno de ellos.

FIGURA 13: Modelo RSAU de la U.C.B.



Elaboración propia, 2022

La RSAU es una transversal del modelo institucional de la U.C.B. Se entiende como un conjunto de medios y mecanismos que actúan en los campo social y ambiental.

Vinculada con la interacción social y la extensión universitaria en diversas alianzas estratégicas que permitan el acceso a estudios superiores de sectores vulnerables, por ejemplo, o, en su componente ambiental, mediante la investigación ética tienden a la protección de la ecología integral principalmente en campus verdes o con reducción de empleo de papel o tinta con empleo de tecnologías con campus verdes, incidiendo en la acción propia como prioridad.

Presenta dos componentes, uno social y otro ambiental.

En cuanto al componente social, la U.C.B. asume el desafío de establecer acciones que permiten la conformación de un tejido social capaz de generar relaciones saludables, favoreciendo la convivencia armónica en comunidad, sin vulnerar las identidades particulares de cada persona.

En este sentido, en el marco de la mística del modelo institucional, la U.C.B. fomenta conductas y valores prosociales, entendidos como la capacidad del ser humano que se centra en beneficiar a las demás personas, grupos o metas sociales sin esperar nada a cambio, contando con la identidad, creatividad e iniciativas de las personas implicadas, sus circunstancias y necesidades reales.

La conducta prosocial está motivada por la empatía y la preocupación por el bien común. En este sentido, la inclusión es un principio y valor en la comunidad universitaria, la alteridad y la persona son primero.

En cuanto al componente ambiental, se trata de una producción más limpia. La U.C.B. implementa programas dentro de sus campus en cada Sede académica y UPPAE, para minimizar el impacto de gases invernadero a la sociedad y al medio ambiente bajo el principio de ecología integral y la implementación del concepto de economía de colores.

Estos programas también inciden en las funciones sustantivas de interacción social, extensión universitaria, Investigación, Desarrollo e Innovación y formación-docencia, en estrecha relación con la internacionalización, para contribuir con la mejora de la calidad de vida de todos según sus políticas.

4.6.1.2. Políticas de RSAU

La U.C.B. impulsa la transformación de la comunidad desde la sostenibilidad y la ecología integral, con el objetivo de contribuir al cuidado de la casa común y al desarrollo humano sostenible. Para esto, se plantean las siguientes políticas por área, que deben ser medidas a través de indicadores que muestren el avance hacia las metas propuestas, demostrando nuestro compromiso de ser una comunidad universitaria sostenible.

En tal sentido, la universidad establece las siguientes políticas por función sustantiva:

a) Formación y Docencia y RSAU

- i) Involucra a los estudiantes y docentes en actividades que hagan frente a los problemas sociales y ambientales, mediante contenidos académicos pertinentes y perspectivas con énfasis en temáticas sostenibles.
- ii) Compromete a la comunidad con el desarrollo humano integral y sostenible a través de la aplicación del conocimiento en el manejo adecuado de los recursos naturales y la conservación del medioambiente bajo el principio de ecología integral.
- iii) Impulsa políticas y proyectos de desarrollo que potencien la práctica de valores que contribuyan a la convivencia, preservación de la riqueza natural y diversidad cultural del país.
- iv) Integra los lineamientos de la RSAU en la capacitación docente para enseñar con el ejemplo de vida.

b) Investigación, Desarrollo e Innovación y RSAU

- i) Fomenta investigaciones y proyectos de innovación para afrontar los desafíos globales y alcanzar logros en materia de sostenibilidad y ecología integral.
- ii) Prioriza las investigaciones socioambientales en desarrollo de los campus universitarios y en proyectos de investigación bajo la línea de ecología integral.

c) Interacción Social y Extensión Universitaria y RSAU

- i) Impulsa acciones de la comunidad universitaria en las que se promueva la concientización ambiental, el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad. Con ello, se fortalecen las relaciones con actores clave del entorno.
- ii) Fomenta la actuación de la universidad en salida hacia el desarrollo social y el cuidado de la casa común.
- iii) Potencia la universidad inclusiva, brindando acceso a la educación a poblaciones en desventaja (social, económica, con discapacidad y otros).

d) Gestión Institucional y RSAU

- i) Promueve la gestión eficiente y el fomento de mecanismos institucionales que faciliten la implementación de intervenciones sostenibles (campus sostenibles con energía renovables, escritorio verde, reciclaje, etc.)
- ii) Fomenta la generación y promoción de espacios de educación para el cuidado de la casa común.
- iii) Impulsa la difusión de valores y cultura de RSAU.
- iv) Asume un compromiso ético enfocado en el bienestar del ser humano.

e) Internacionalización y RSAU

- i) Establece espacios de diálogo intercultural en los que se recuperen los conocimientos generados por los pueblos y naciones, así como espacios de intercambio de experiencias de las diferentes culturas en la historia y el progreso de la humanidad.
- ii) Comprende y respeta las políticas globales de desarrollo social medioambiental, en sus marcos, directrices y normativas que buscan mejorar en el impacto social, ambiental y laboral, según líneas de organismos de derechos humanos.

4.6.2. INTERNACIONALIZACIÓN

La Internacionalización se la puede entender como “un proceso intencional de integrar una dimensión internacional, intercultural o mundial en el propósito, las funciones y la prestación de la educación pos-secundaria, a fin de mejo-

rar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal y hacer una contribución significativa a la sociedad” (Knight y De Wit, 2018). O como, toma una decisión deliberada, que compromete la cultura de nuestra comunidad educativa y domina todas las esferas del quehacer universitario. En este sentido, la Internacionalización no sólo afecta la vida del campus universitario y sus sedes, sino todos los referentes de la universidad, incluyendo su proyección hacia el exterior.

Bajo cualesquiera de los conceptos, se evidencia la necesidad de promover la filosofía de una Internacionalización humanista y solidaria que contribuya a generar un mayor y mejor entendimiento y cooperación entre las culturas y las naciones (Gacel, 2018).

Para la U.C.B., la Internacionalización está inmersa en todas las funciones sustantivas, siendo un eje transversal. Por tanto, está inmersa en los ámbitos estratégicos de la comunidad universitaria, con la finalidad de ofrecer una educación de excelencia que permita desarrollar competencias interculturales, para formar y preparar ciudadanos sensibles ante problemáticas y diversas realidades de un mundo global y multicultural.

Nuestra superior casa de estudios ofrece a la comunidad universitaria la experiencia de Internacionalización a través de convenios, alianzas estratégicas, redes y membresías internacionales, movilidad estudiantil, docente, movilidad del investigador y del administrativo, la Internacionalización en casa, la Internacionalización del currículo, dobles titulaciones e internacionalización de la investigación.

4.6.2.1. Modelo de Internacionalización

El modelo de Internacionalización que implementa la U.C.B. se enmarca en los conceptos de Knight y De Wit (2018), que permiten que la Internacionalización se transversalice en el modelo institucional a través de seis pilares:

Pilar 1: Movilidad. Este programa trabaja las oportunidades de desplazamiento estudiantil / docente / investigador / administrativo, entrante y saliente y en las modalidades presencial o virtual.

Pilar 2: El mundo en la U.C.B. Bajo este componente, se desarrollan diferentes acciones que permiten construir un campus internacionalizado, generando diferentes espacios de intercambio cultural. Nuestra universidad posibilita acercar a sus estudiantes, docentes, investigadores y administrativos a una experiencia internacional académica sin necesidad de desplazarse físicamente. Este pilar contemplará:

- a) Internacionalización en casa, promoviendo, desde el ámbito interno, ferias, enseñanza de idiomas, concursos y otros que propicien el desarrollo de un ambiente multicultural y multilingüe y permitan crear las mismas oportunidades de Internacionalización para cada miembro de la comunidad académica.

- b) Internacionalización del currículo, integrando en los planes de estudio temas de vigencia internacional y fortaleciendo las competencias interculturales de los estudiantes, docentes y personal administrativo, generando un ambiente global en las clases: COIL (*Collaborative Online International Learning*), clase espejo, doble titulación, pasantías internacionales y otras que logren un pensamiento más global y una visión integral del mundo actual y sus problemas.

Pilar 3: Internacionalización de la investigación. Trabaja en la visibilización y el fortalecimiento de la investigación científica, apoyando en la construcción de vínculos y alianzas internacionales que faciliten el relacionamiento para la colaboración investigativa a través de la gestión de redes y el apoyo a iniciativas que permitan la formación, capacitación, intercambio, estancias, generar bases de datos de investigadores, así como publicaciones conjuntas, entre otros.

Pilar 4: Redes y afiliaciones internacionales. Promueven la participación de la U.C.B. en redes y membresías que permitan una colaboración activa en el intercambio de conocimiento y el establecimiento de oportunidades de trabajo conjunto, además de generar capacitaciones y espacios de aprendizaje entre pares.

Pilar 5: Posicionamiento internacional. Aprovecha las diferentes estrategias de *marketing* internacional que permiten trascender fronteras con oportunidad de crear campus o Sedes Académicas internacionales para el posicionamiento global.

Pilar 6: Lineamientos de Internacionalización. Constituyen el modelo de Internacionalización, un mecanismo que se modifica y evoluciona conforme a las necesidades y cambios del entorno y que establecen y construyen diferentes lineamientos, enmarcados en una estrategia que permita un desarrollo transparente y ético de la Internacionalización.

4.6.2.2. Políticas de Internacionalización de la U.C.B.

Las principales políticas que nuestra universidad asumen son:

- a) Profundizar el proceso de Internacionalización comprehensiva, que sea integral y transversal a todos los ámbitos y niveles institucionales y que refuerce la cooperación, el compromiso y la responsabilidad social de nuestra universidad en línea con su naturaleza y misión.
- b) Fortalecer y promover vínculos de cooperación académica, de investigación científica y de trabajo en redes con instituciones afines a la misión de la universidad, fomentando la participación de estudiantes, docentes, investigadores y administrativos.
- c) Promover una cultura internacional inclusiva, al interior del quehacer universitario, que permita su proyección hacia el exterior, de acuerdo con su misión, buscando fortalecer la calidad en todos los ámbitos.

- d) Desarrollar, extender y fortalecer vínculos de integración y alianzas estratégicas regionales y globales para impulsar la visibilidad institucional en el escenario internacional.
- e) Propiciar la Internacionalización en casa a través del aprovechamiento de la generación de espacios internos de capacitación, así como de nuevas tecnologías, permitiendo la participación de la comunidad y facilitando la colaboración entre pares internacionales.
- f) Promover la Internacionalización del currículo.

Otras políticas de Internacionalización se podrán incluir, según la necesidad de la implementación del modelo institucional.

CAPÍTULO 5

**MODELO
EDUCATIVO**

5.1. Modelo Educativo, su conceptualización como paradigma pedagógico

El paradigma educativo hace al modelo educativo, declarado como propuesta de la U.C.B. y orientado a impulsar la formación integral del estudiante. Ello implica que la persona es considerada, desde la perspectiva cristiana, como una totalidad poseedora de emociones, intelecto, afecto, razón, valores, aptitudes y actitudes.

El modelo al centrarse en la persona como núcleo del proceso educativo, declara estar expresado en la noción de competencias integrales. Estas son los saberes de alta complejidad los que articulan conocimientos globales y movilizan recursos cognitivos, afectivos y valórico-actitudinales.

El modelo educativo es el paradigma pedagógico en el que se enmarcan los procesos de aprendizaje, enseñanza y evaluación. El modelo se fundamenta en los principios del modelo constructivista (socio-histórico, humanista, holístico, dialógico y estratégico científico).

5.2. El aprendizaje

El aprendizaje en nuestro modelo educativo, se conceptualiza como un proceso de construcción de saberes y desarrollo de la identidad individual. Es significativo, humanista y estratégico, lo cual se entiende de la siguiente manera:

- a) El aprendizaje significativo, es entendido como un aprendizaje relacional, lo que implica utilizar los conocimientos previos del estudiante para construir uno nuevo. El aprendizaje se constituye en la relación entre conocimientos anteriores, situaciones cotidianas, la propia experiencia y las situaciones reales.
- b) El aprendizaje humanista, reconoce a la persona como un todo, que atiende la inteligencia, voluntad, afectividad, imaginación, acción y el desarrollo individual y social que permite a cada individuo perfeccionarse en el contexto de la integralidad de su ser. En consecuencia, la docencia privilegia una relación docente-estudiante, basada en la dignidad humana y en el reconocimiento de la libertad y la autonomía. Una pedagogía que promueve la vivencia de valores y la realización plena del propio proyecto de vida.
- c) El aprendizaje estratégico, se concibe como el uso consciente y contextualizado de procedimientos deliberados y adecuados, flexibles y sofisticados, orientados hacia metas de aprendizaje y saber usar el conocimiento. La complejidad general del aprendizaje estratégico se expresa en el reconocimiento de los diversos factores que intervienen en su construcción, factores de índole motivacional, cognitivos (conocimientos declarativos, procedimentales y condicionales), socioculturales y metacognitivos.

Todas estas características del aprendizaje cobran sentido y se articulan con relación a la actuación esperada del futuro profesional, como objeto y contexto de aprendizaje. Asimismo, confluyen en la construcción de la identidad personal del estudiante en su contexto.

5.3. La enseñanza

La enseñanza se refiere a la acción docente que lleva al aula el encargo establecido por los programas académicos en relación con los contenidos mínimos de cada asignatura y su articulación con el logro del perfil profesional.

El docente genera las condiciones, facilita y guía los procesos de aprendizaje, bajo el principio de libertad de cátedra. Puede elegir los métodos didácticos que conlleven a un aprendizaje significativo, humanista y estratégico, que esté inmerso en problemas complejos del mundo real y del espacio laboral y el contexto, que permitan analizar y resolver situaciones problemáticas de la sociedad.

La identidad católica, también denominada mística, es el marco de referencia del análisis y reflexión de las problemáticas planteadas. Los conceptos de la ética católica y la doctrina social de la Iglesia, guiada por el Evangelio y la luz del Espíritu, son faros que guían el proceso educativo al estilo de Cristo, que encuentra sus fundamentos en los documentos para la educación y del Magisterio de la Iglesia como las encíclicas que rigen nuestro accionar.

La enseñanza involucra la selección de las técnicas y estrategias didácticas, así como herramientas de la tecnología educativa adecuadas a los distintos tipos de saberes y situaciones auténticas de aprendizaje que acerquen lo más posible a los estudiantes al futuro desempeño profesional. La universidad cuenta y debe brindar soporte tecnológico para llevar adelante procesos formativos que estén de acuerdo con las características de la actualidad.

El empleo de las TIC (tecnologías, información y comunicación) en los procesos de enseñanza se las denomina TAC (tecnologías aplicadas al conocimiento), pero en los tiempos de desarrollo de inteligencia artificial, también se aplican en los procesos de enseñanza - aprendizaje las TEP (tecnologías de empoderamiento y participación), que sumadas e integradas a la quintuple hélice en investigación e interacción social, juegan un rol central en los procesos de innovación y democracia, que permiten la creatividad y la participación activa del estudiante, requiriendo de un nuevo perfil docente.

El aula es el espacio donde nadie queda al margen o queda relegado. Es un ambiente protegido porque nadie debería sentirse amenazado; donde docentes y estudiantes realicen un aprendizaje cooperativo. Esto contribuye a la construcción colectiva de saberes, promoviendo el desarrollo de las potencialidades individuales y sociales para coadyuvar también con la transformación del contexto, posibilitando el desarrollo del ser humano en sociedad y para el contexto.

Sin embargo, el aula no se agota en la infraestructura propia de nuestra universidad, sino que se realiza en otros espacios reales o muy próximos a la realidad, al contexto laboral al que se enfrentarán los graduados, favoreciendo los procesos de transferencia de los aprendizajes y donde se verifica el logro de las competencias definidas al inicio del proceso de enseñanza.

5.4. La evaluación

La evaluación puede entenderse de dos maneras complementarias:

- a) Como instrumento de mejora continua. Se centra en la autocorrección y perfeccionamiento del proceso educativo. La evaluación es retroalimentación, ofrece información cualitativa y cuantitativa tanto al docente como al estudiante sobre lo logrado y lo que falta aún por desarrollar, con la finalidad de que ambos establezcan medidas de ajuste en el cumplimiento de las competencias establecidas. Es parte constituyente de los propios procesos de enseñanza y aprendizaje y no un momento separado y distinto de estos.
- b) Como instrumento de verificación del logro de las competencias previstas en el plan de estudios. Busca valorar el nivel de desarrollo de las competencias de un individuo y determinar su suficiencia o no, en comparación con las que se definieron en el diseño curricular. Para esto, se requiere de la recolección de las evidencias acudiendo a diferentes técnicas e instrumentos que permitan recoger información sobre la apropiación del saber hacer, saber conocer, saber ser y saber trascender, además de su integración en acciones profesionales complejas. Puede emplear instrumentos como:
 - Encuestas, pruebas escritas, orales e informes.
 - Observación de desempeño en el lugar de trabajo.
 - Ejercicios simulados.
 - Productos de la aplicación de problemas y casos.
 - Elaboración de proyectos.
 - Portafolio.

Una condición de la evaluación es utilizar situaciones auténticas, es decir, lo más parecidas al futuro ejercicio profesional. La evaluación puede ser individual o colectiva. Se puede planificar con distintas modalidades como la heteroevaluación (evaluación realizada por una persona que se encuentra en un estatus diferente al del evaluado), autoevaluación (evaluación realizada por el propio evaluado sobre la base de la reflexión sobre su desempeño) y coevaluación (evaluación realizada por pares). Se considera que distintos agentes pueden brindar una retroalimentación adecuada desde diversos puntos de vista.

La evaluación cumple una función diferente en cada etapa del proceso educativo e involucra a distintos agentes:

- a) Evaluación inicial-diagnóstica. Permite identificar el nivel de inicio de los estudiantes con respecto a una o más dimensiones de las competencias en formación. Este proceso de diagnóstico implica, además, identificar necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes, construyendo juntamente con ellos la propuesta programática del periodo correspondiente.
- b) Evaluación de proceso-formativa. Esta evaluación, relacionada con el proceso continuo de enseñanza y aprendizaje, debe llevarse a cabo de manera permanente, retroalimentando la ejecución y el logro de competencias de los estudiantes y las estrategias didácticas aplicadas por el docente. Este proceso debe permitir realizar las correcciones necesarias para modificar el sentido tanto del aprendizaje, como de la enseñanza.
- c) Evaluación final-de acreditación. Permite valorar y acreditar las competencias o intenciones educativas propuestas, corroborando lo identificado en la evaluación formativa; exige también la integración de los aprendizajes logrados durante los procesos de enseñanza y aprendizaje. Proporciona conclusiones sobre el éxito de la experiencia educativa.

Los procesos de enseñanza y aprendizaje, incluida la evaluación, deben estar adecuadamente planificados mediante el plan del módulo o asignatura, según corresponda al nivel formativo. Este debe ser elaborado por el docente al inicio de cada asignatura o módulo, en coherencia con el diseño curricular del programa al que pertenece.

Tomando en cuenta el enfoque de formación integral bajo el enfoque relacional o por competencias, sus características y el enfoque pedagógico, el proceso formativo debe utilizar métodos didácticos y de evaluación acordes a estas directrices.

5.5. Modalidades de formación

La elección de la o las modalidades de formación responde a la necesidad de facilitar la democratización y el acceso a la educación superior a las personas que así lo necesitan, de acuerdo con sus posibilidades y limitaciones de tiempo y espacio.

Las modalidades formativas representan las formas en las que se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje, considerando las formas de interacción que se establecen entre el docente y los estudiantes.

Los programas académicos de grado y posgrado se imparten en tres modalidades formativas:

- b) Presencial. Son clases desarrolladas en las instalaciones de la U.C.B. , con docentes, profesores y estudiantes presentes.
- c) Virtual. Se desarrolla con uso intensivo de tecnologías de información, pudiendo ésta ser síncrona o asíncrona.

d) Semipresencial. Puede tener tres modalidades:

- Híbrida síncrona. Son clases donde un grupo de estudiantes está en nuestras aulas y otro grupo pasa la clase de manera remota.
- *Blended Learning*. En esta modalidad, las clases presenciales tienen un fuerte componente virtual, con el apoyo de las plataformas educativas, sea en formato síncrono o asíncrono.
- Principalmente virtual. Son clases que cuentan con encuentros presenciales periódicos.

Cada una de estas modalidades responde al plan de estudios, al enfoque de formación y al modelo pedagógico; elementos que se articulan en una planificación que atiende a sus particularidades para ofrecer la misma calidad de formación.

5.6. Políticas del componente pedagógico

Nuestra universidad declara como políticas del componente pedagógico:

- a) Promover la enseñanza de un aprendizaje significativo, humanista y estratégico en los estudiantes.
- b) Seleccionar estrategias didácticas y de evaluación, herramientas tecnológicas, espacios de aprendizaje y situaciones auténticas por el docente, según el desarrollo y la verificación de las competencias y saberes establecidos para cada asignatura o módulo.
- c) Seguridad en los espacios de aprendizaje, el aula y los espacios ampliados deben ser espacios cordiales, seguros e inclusivos, adecuados para el desarrollo de todas las potencialidades del estudiante, en el que prime el respeto y la mística institucional en el relacionamiento.
- d) Posibilitar la inclusión, la universidad desarrolla adaptaciones curriculares y acciones de apoyo pedagógico en habilidades sociales, autoestima y autorregulación para el crecimiento personal de estudiantes con discapacidades itinerantes.
- e) Las carreras de grado y los programas de posgrado se imparten en tres modalidades formativas: presencial, semipresencial y virtual.
- f) Brindar programas y servicios a lo largo de la vida, tanto en ciclos previos a esta como en los posteriores al posgrado.

5.7. La formación integral como modelo educativo

La formación integral como modelo educativo, según la declaración de los capítulos 3 y 4, es la combinación de la formación profesional de excelencia con la formación humanista cristiana y la formación a lo largo de la vida.

Permite que el ser humano no solo adquiera competencias profesionalizantes sino habilidades y destrezas que lo hacen un ser integral. Esto es posible gracias a la formación humanista cristiana, la formación humanista de las Facultades con ética profesional, epistemología o gnoseología orientada desde la filosofía y la investigación ética, además de la experiencia universitaria desde proyectos del servicio social y en la propia interacción y extensión universitaria de alta significancia.

Esta formación integral, que asume el enfoque complejo relacional, se apoya en el método de diálogo de la fe y ciencia-culturas, el pensamiento teórico y diversos talleres, seminarios y actividades que formen todas las dimensiones del ser humano, pero también en la investigación ética y la formación desde el servicio social.

En este sentido, el modelo educativo implica:

- a) Una formación acorde con el contexto histórico, sociocultural, económico y político.
- b) Una formación propiciadora del desarrollo espiritual, académico, profesional y científico mediante conocimientos, habilidades, actitudes y valores desde una perspectiva transdisciplinar.
- c) Diseños curriculares centrados en el proceso de aprendizaje significativo, humanístico y estratégico.
- d) Desarrollo de competencias básicas, genéricas y específicas en un ambiente adecuado para el fortalecimiento de las potencialidades de cada persona.
- e) Acompañamiento integral en el proceso formativo estudiantil. La universidad, por ser católica, no solo enseña, sino que acompaña el proceso vital de nuestros estudiantes.
- f) El compromiso de la comunidad educativa en lograr sus objetivos sustanciales.
- g) La búsqueda desinteresada de la verdad y la integración de los saberes, denunciando verdades incómodas.
- h) Otras que permitan aplicar el modelo educativo en el modelo académico, contribuyendo a la misión y visión institucional.

CAPÍTULO 6

**MODELO DE GESTIÓN
INSTITUCIONAL**

6.1. Conceptualización de la Gestión Institucional como modelo

Los Estatutos de la U.C.B. establecen una estructura institucional fundamentada en el concepto de universidad única, nacional y descentralizada, cumpliendo el principio de subsidiaridad.

Desde lo eclesial, el sentido de ser nacional y descentralizada es comprendida en el mismo espíritu, la Iglesia Universal es posible en Iglesia Local, la Iglesia es única en el mundo entero. Lo propio con la U.C.B.

La Gestión Institucional es la estructura base en la que se desarrollan las funciones sustantivas y los ejes transversales del modelo institucional, es la que sustenta el modelo educativo, como soporte que permite a nuestra universidad cumplir su misión y visión institucional.

Está definida bajo el concepto de modelo, porque permite establecer estructuras mínimas para que la Universidad opere en condiciones de eficiencia y sostenibilidad.

Para establecer el modelo de Gestión Institucional de la universidad, se identifica la jerarquía normativa y naturaleza jurídica, su pertenencia al SUB, su principio rector como modelo de gestión, su estructura académica entre otros artículos que se encuentran en nuestros Estatutos.

6.1.1. JERARQUÍA NORMATIVA DE LA U.C.B.

El artículo 3 de los nuevos Estatutos, determina:

Art. 3. La Universidad Católica Boliviana “San Pablo” al ser una Universidad Católica - Institución Pública de Educación Superior sin fines de lucro:

I. Se rige, somete y compromete al fiel cumplimiento de:

- a) La legislación de la Iglesia Católica, en particular del Derecho Canónico, de la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae* del 15 de agosto de 1990 y la Constitución Apostólica *Veritatis Gaudium* del 27 de diciembre de 2017, las Prescripciones para Universidades Católicas aprobadas por la Conferencia Episcopal Boliviana en fecha 14 de febrero de 2019, y las normas aprobadas por la Congregación para la Educación Católica buscando su recta aplicación.
- b) Los Acuerdos Internacionales entre la Santa Sede y el Estado Boliviano.
- c) La legislación boliviana que le sea aplicable, y
- d) Los presentes Estatutos y sus Reglamentos que la completan y desarrollan.

II. En el ámbito interno, para casos de conflicto normativo o competencial, es la Conferencia Episcopal Boliviana la autoridad competente para la interpretación y aplicación del derecho preferente, teniendo potestad para sancionar la

pérdida de su personalidad jurídica pública canónica, suspenderla, disponer su reapertura y/o potestad plena para decidir su transformación.

En este artículo encontramos la jerarquía normativa que debe respetar la Gestión Institucional, vemos la naturaleza de institución de educación superior, de naturaleza pública canónica, que tiene autonomía gracias a los concordatos entre la Santa Sede y el Estado de Bolivia; por tanto, no es universidad privada ni es universidad pública, es una universidad social creada y subsistente en el seno de la Iglesia Católica.

6.1.2. PERTENENCIA AL SISTEMA DE LA UNIVERSIDAD BOLIVIANA

El Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana, reconoce a la U.C.B. como universidad integrada, con autonomía académica y propio régimen administrativo financiero (SUB, 2022: XIII Congreso Nacional de Universidades).

Nuestros Estatutos determinan:

Art.6. La Universidad Católica Boliviana “San Pablo” en su calidad de Universidad Pública Autónoma, forma parte del Sistema de la Universidad Boliviana; goza de plena capacidad jurídica para el ejercicio de todos los actos y actividades inherentes a su organización, fines y objetivos, conforme a los presentes Estatutos y sus Reglamentos.

Por voluntad propia, la U.C.B. es parte del Sistema de la Universidad Boliviana (SUB), como universidad integrada a dicho sistema. Es pública por mandato de ley y autónoma en cuanto tiene competencia plena para expedir títulos y diplomas académicas. No recibe presupuestos del Estado, solo se vincula en lo académico, participando de las instancias conforme el Estatuto Orgánico del SUB y siendo asistida por las secretarías del Comité de la Universidad Boliviana (CEUB).

6.1.3. PRINCIPIO RECTOR DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Mandato estatutario es ser una universidad católica única, esto significa que se tiene una sola personería jurídica, sin embargo, por la estructura de corte eclesial y las regencias de los Obispos Diocesanos en las diferentes Sedes Académicas, cada sede se rige por el principio de descentralización para algunos procesos académicos y administrativos, pero no teniendo autonomía ni personería jurídica propia, estando estandarizada en procedimientos y normas por el ámbito nacional, cuya ejecución está centrada en el rectorado nacional, adicionalmente se encuentran las unidades, programas o proyectos académicos especiales (UPPAE), que se rigen por jurisdicción eclesial y son descentradas.

En este sentido:

Art.14. La Universidad Católica Boliviana “San Pablo” desarrolla sus actividades basadas en los siguientes principios acordes al Magisterio de la Iglesia:

M.- Principio de universidad nacional, única y descentralizada: bajo la unicidad de políticas estratégicas, estándares de calidad y administración general, con descentralización en la toma de decisiones, en respeto a las características propias de cada Sede.

6.1.4. ÁREAS ACADÉMICAS DE LA UNIVERSIDAD Y ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Por normas estatutarias, la U.C.B. tienen las siguientes áreas académicas:

Art.54. I. Las áreas académicas de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” están constituidas por: Facultades, Departamentos, Carreras, Programas, Centros, Institutos y otros que se agrupan sobre la base de criterios académicos determinados en el Modelo Institucional.

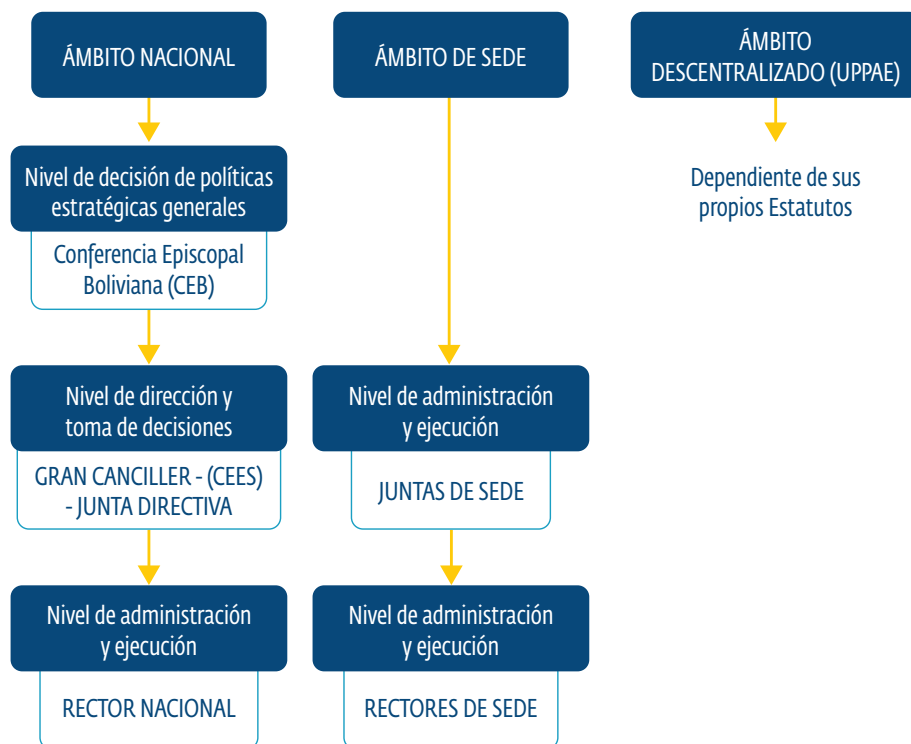
II. Esta forma de organización académica y el diseño curricular deben estar en vinculación comprometida con el modelo educativo, presentando flexibilidad en la estructura de ciclos, sistema de créditos, movilidad, elasticidad en planes y programas de estudio, así como de diseño o rediseño curricular cuya transversal ha de garantizar la Identidad Institucional, la unidad, la internacionalización y el desarrollo de tecnologías en sus diferentes modalidades.

Art.55. Las áreas académicas nuevas de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” se crearán de acuerdo con el crecimiento orgánico de la Universidad, y serán aprobadas conforme a lo dispuesto en los presentes Estatutos y Reglamentos.

Art.58. La Universidad Católica Boliviana “San Pablo” está organizada en el nivel nacional como una Institución de la Iglesia Católica en Bolivia, única, con dirección y administración generales en su domicilio legal y con Sedes con nivel de descentralización en los distintos puntos del territorio nacional conforme la jurisdicción eclesial, pudiendo contar con Unidades, Proyectos y Programas Académicos Especiales, todo en comunión con las jurisdicciones eclesiales. La estructura institucional de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” está definida en los siguientes niveles:

- a) Nivel de decisión de políticas estratégicas generales (C.E.B.)
- b) Nivel de dirección y toma de decisiones (Gran Canciller, C.E.E.S. y J.D.)
- c) Nivel de administración y ejecución (Rectorado Nacional en el nivel Nacional, Rectorados de Sede y Juntas de Sede - J.S. en nivel de cada Sede)
- d) Nivel desconcentrado (UPPAE)

FIGURA 14: Organigrama de la Estructura Institucional y áreas académicas de la U.C.B.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Corresponde en el modelo institucional establecer las bases de la Gestión Institucional que funcionará desde el modelo de las facultades, departamentos académicos, carreras, programas, centros e institutos de la U.C.B.

6.2. Gestión Institucional en el ámbito nacional

El modelo institucional requiere que el ámbito nacional apruebe políticas y normativa suficiente para lograr que el rectorado nacional pueda gestionar un modelo académico, administrativo y financiero, un modelo normativo, un modelo tecnologías y comunicación, un modelo de gestión del talento humano.

Estos serán objetivos estratégicos en el Plan Nacional de Desarrollo Universitario como un área de desarrollo propio de objetivos estratégicos que deba estar administrados y ejecutados por este ámbito.

Cada sede académica y UPPAE tendrán a su cargo líneas estratégicas declaradas como objetivos que contribuyan a los objetivos estratégicos de la Gestión Institucional y aporten con diferentes actividades al cumplimiento de la visión institucional.

6.3. Estructura de gestión académica

La gestión académica como sistema se realizará de acuerdo con los reglamentos específicos sobre la base del modelo facultarizado o de facultad, como unidad de gestión que, siguiendo los procedimientos reglamentados.

Se debe planificar su trabajo de forma que sea sostenible y autosustentada, teniendo a su cargo todas las funciones sustantivas, las transversales y de gestión académica en las que se pueda desarrollar vivencialmente la identidad católica (figura 15).

FIGURA 15: Estructura académica de la U.C.B.

FACULTAD (Formación y Docencia, I+D+I y Extensión e Interacción)				
Departamentos Académicos	Departamento Posgrado Profesionalizante	Instituto de Investigación		
Carreras	Diplomados, Especialidades, Maestrías	Centros de Investigación	Posgrado Científico	Proyectos Especiales
		Grupos de Investigación	Maestrías y Doctorados Científicos	Grupos de Desarrollo Innovación y Servicios



Fuente: Elaboración propia, 2022

La facultad así constituida es la unidad estructural que asegura el cumplimiento de la premisa de universidad única, nacional y descentralizada, desempeñando el principio de subsidiaridad, al ser la instancia responsable de las decisiones de planificación, dirección y regulación de sus recursos para el logro de sus objetivos.

Es la organización académico-administrativa, dependiente de la Dirección Académica de Sede, en la que se sustenta estructuralmente la universidad para desarrollar sus funciones sustantivas de formación, investigación, desarrollo e innovación; interacción social y extensión que responde a un problema social, normalmente de naturaleza transdisciplinar.

Las facultades se estructuran mediante departamentos. El departamento es la organización académico-administrativa en la que se sustenta estructuralmente la Facultad para desarrollar sus funciones sustantivas de formación de grado y se configuran mediante un conjunto de disciplinas que constituyen la base de la oferta de las carreras.

La carrera es la organización académica en la que se sustenta estructuralmente el departamento para desarrollar sus funciones sustantivas de formación profesional e Interacción Social y Extensión Universitaria y transversales correspondientes.

El departamento de posgrado profesionalizante es la organización académico-administrativa en la que se sustenta estructuralmente la facultad para desarrollar sus funciones sustantivas de formación de posgrado (cursos de formación continua, diplomados, especialidades y maestrías), con énfasis en lo profesional, es decir, cursos de formación de competencias actualizadas en consideración de perfiles laborales y cursos a lo largo de la vida.

Los institutos de investigación son las unidades de organización académico-administrativa en la que se sustentan estructuralmente las facultades para desarrollar sus funciones sustantivas de investigación, desarrollo e innovación, Interacción Social y Extensión Universitaria.

Los centros de investigación son la organización académica en la que se sustenta el instituto de investigación para desarrollar sus actividades de investigación básica o aplicada de acuerdo con un conjunto de líneas de investigación específicas dentro de su campo de acción.

El departamento de posgrado científico es la organización académico-administrativa en la que se sustenta estructuralmente el instituto de investigación para desarrollar sus funciones sustantivas de formación de investigadores (maestrías científicas y doctorados) con los que apoya sus propios procesos de investigación, pudiendo constituir escuelas doctorales.

El departamento de proyectos especiales es la organización académico-administrativa en la que se sustenta estructuralmente el instituto de investigación para desarrollar los proyectos de desarrollo, emprendimiento, innovación y servicios que le permiten cumplir la función sustantiva de Interacción Social y Extensión Universitaria (creación de empresas universitarias, fundaciones universitarias, consultorías y/o servicios).

Los grupos de investigación son la organización operativa en la que se sustenta estructuralmente el instituto de investigación para realizar sus proyectos de generación de conocimiento (docentes investigadores, sociedades científicas, escuela doctoral y otros).

El instituto de investigación, para formar y sustentar los proyectos de generación de conocimientos, se apoya en programas de maestrías científicas y doctorados.

Los grupos de innovación y desarrollo son la organización operativa en la que se sustenta estructuralmente el instituto de investigación para realizar los proyectos (emprendimiento, consultorías, servicio, desarrollo de aplicaciones,

etc.) de Interacción Social y Extensión Universitaria, creación de empresas universitarias, fundaciones y otros.

La facultad y o la unidad académica-administrativa debe estar sustentada en: a) gestión de procesos, evaluación y mejora continua; b) sistema de gestión en tecnologías e información; c) Sistema de apoyo a la Internacionalización y Responsabilidad Social Ambiental Universitaria y d) la continua formación del talento humano y su promoción conforme reglamentos.

Cada sede académica jurisdicción y UPPAE, conforme a la normativa correspondiente de adecuación, tendrá plazos para transformar sus diferentes estructuras académicas en facultades, según los principios de gestión, sus planes estratégicos de sede y sus planes operativos anuales.

El rectorado nacional como ámbito nacional podrá operar con facultades nacionales, institutos de investigación nacional, centros de investigación, empresa universitaria, proyectos especiales y otros, según autorizaciones correspondientes y reglamentación.

6.4. Principios de gestión

Los principios que rigen la Gestión Institucional y la gestión académica son los siguientes:

a) Flexibilidad en:

- i) La conformación, división, fusión de programas y departamentos.
- ii) La conformación de grupos, centros e institutos de investigación.
- iii) La creación de cargos académico-administrativos.

b) Eficiencia administrativa académica en:

- i) La estructura de manuales, reglamentos, procedimientos e instructivos.
- ii) La gestión por procesos aplicada en procedimientos e instructivos (transformación digital).
- iii) El balance de carga laboral en facultades, departamentos, programas.
- iv) La sostenibilidad y eficiencia de los recursos.

c) Subsidiariedad en:

- i) Las experiencias, necesidades, demandas y propuestas de las Sedes.
- ii) Procesos participativos en la formulación de propuestas o iniciativas.
- iii) Desarrollo de la descentralización en todo lo que sea más favorable, en comunión eclesial y sinodalidad.

d) Seguimiento y evaluación mediante métricas en:

- i) Definición de indicadores de gestión académica.
- ii) Monitoreo de los indicadores de gestión académica.
- iii) Evaluaciones con frecuencia semestral para la toma de decisiones.

6.5. Políticas de gestión académica

La estructura organizacional de cada facultad será determinada en cada Sede Académica jurisdiccional de acuerdo con sus particularidades específicas, en el marco del principio de subsidiariedad en descentralización bajo el criterio de sostenibilidad e integralidad financiera y bajo el principio de flexibilidad y organización con apoyo del ámbito nacional.

Por la necesidad de Internacionalización y de eficiencia es recomendable la unicidad de estructuras en la gestión académica, especialmente para la implementación de programas académicos únicos, asignaturas intersede, movilidad estudiantil docente, administrativa y de investigadores.

La implementación de facultades a nivel de Sedes será de forma progresiva y paulatina, en función de la necesidad y criterios de viabilidad, conforme a las recomendaciones de la Junta de Sede aprobadas por la Junta Directiva, según los Estatutos.

Las carreras y programas académicos, unidades académicas, departamentos de posgrado e institutos de investigación deben estar directamente relacionados con una facultad o unidad administrativa-académica que defina cada Sede.

Los centros de investigación, posgrados científicos y proyectos especiales deben estar relacionados con un instituto de investigación.

Los grupos de investigación deben estar relacionados con un centro de investigación.

Los grupos de desarrollo, innovación y servicios deben estar relacionados con un departamento de proyectos especiales dependiente de un instituto de investigación.

Las facultades o unidades administrativas-académicas definidas en cada sede garantizan el desarrollo de todas las funciones sustantivas y ejes transversales avalando la calidad, pertinencia y respuesta a los requerimientos del entorno, así como el uso eficiente de los recursos humanos y financieros para cumplir la misión y visión institucionales. Es decir:

- a) Deben administrar sus recursos asegurando su sostenibilidad administrativa y financiera.

- b) Deben planificar y asegurar la calidad de la oferta de programas de grado y posgrado, así como los programas a lo largo de la vida.
- c) Deben contar con los recursos humanos necesarios para desarrollar las actividades correspondientes a las funciones y el cumplimiento de metas mediante la evaluación de desempeño.

La Gestión Institucional y académica se basa en la gestión por procesos y la mejora continua.

El sistema de información integrada dará soporte a las actividades académicas y administrativas; promueve la interconectividad para organizar y potenciar una red de registro, información, comunicación y difusión que permita la mejora continua y decisiones oportunas. Al ser un sistema es único y de competencia del ámbito nacional.

La U.C.B. asume los procesos de autoevaluación, evaluación externa y acreditación para el reconocimiento y mejora continua de las actividades universitarias.

La universidad promueve la preservación e incremento del patrimonio universitario a partir de la regularización y consolidación del patrimonio institucional y la inversión para el fortalecimiento, modernización y adecuación de la infraestructura, equipamiento, medios y tecnología.

6.6. Sistema organizacional

La Junta Directiva, presidida por el Gran Canciller, tiene las funciones de dirección general y toma de decisiones mediante resoluciones y emisión de reglamentos académicos y administrativos financieros conforme las atribuciones estatutarias para garantizar la calidad educativa con políticas generales estratégicas, estándares de calidad y la administración general, siendo los garantes de la universidad única y nacional como fortaleza.

El Rectorado Nacional, mediante su Rector Nacional y colaborado por los Vicerrectorados, es el órgano administrativo y ejecutivo nacional, que ejerce competencias estatutarias y tiene facultades normativas de aplicación obligatoria en las sedes, en resguardo al principio de universidad única y nacional. El Rector Nacional ejerce la representación legal, administrativa y académica en la universidad, delegada por el Gran Canciller, conforme mandato expreso.

La Junta de Sede es el órgano controlador y legislativo de la Sede y el Rectorado de Sede es el órgano de ejecución y administración de la Sede Académica, apoyado por sus colaboradores el Director Académico de Sede y el Director Administrativo Financiero de Sede. Ambos garantizarán el principio de subsidiaridad y la eficiencia de la descentralización, mediante la mejor organización académica facultarizada y matricial, dentro las competencias específicas determinadas en el Art.101 de los Estatutos de la U.C.B.

La facultad es la unidad que posibilita estos principios en el logro de la sostenibilidad y el aporte al logro de la misión y visión institucional conforme a las atribuciones estatutarias, operando según la jerarquía normativa de los Arts. 3 y 58 al 64 de los Estatutos U.C.B.

Los organismos de la Universidad y sus dependencias, están detallados en los, Arts. 65 al 71 de los Estatutos, son los que determinan el esquema organizacional de la Estructura Orgánica Nacional y Única (Ámbito Nacional Principio de Unicidad).

- a) Conferencia Episcopal Boliviana (C.E.B)
- b) Gran Canciller (G.C.)
- c) Junta Directiva (J.D.)
- d) Rectorado Nacional (R.N.)
- e) Consejo Nacional (C.N.)
- f) Vicerrectorados Nacionales (V.N.)
- g) Secretaría General Nacional (S.G.N.)
- h) Direcciones Nacionales (D.N.)

FIGURA 16: Estructura Orgánica Nacional de la U.C.B.

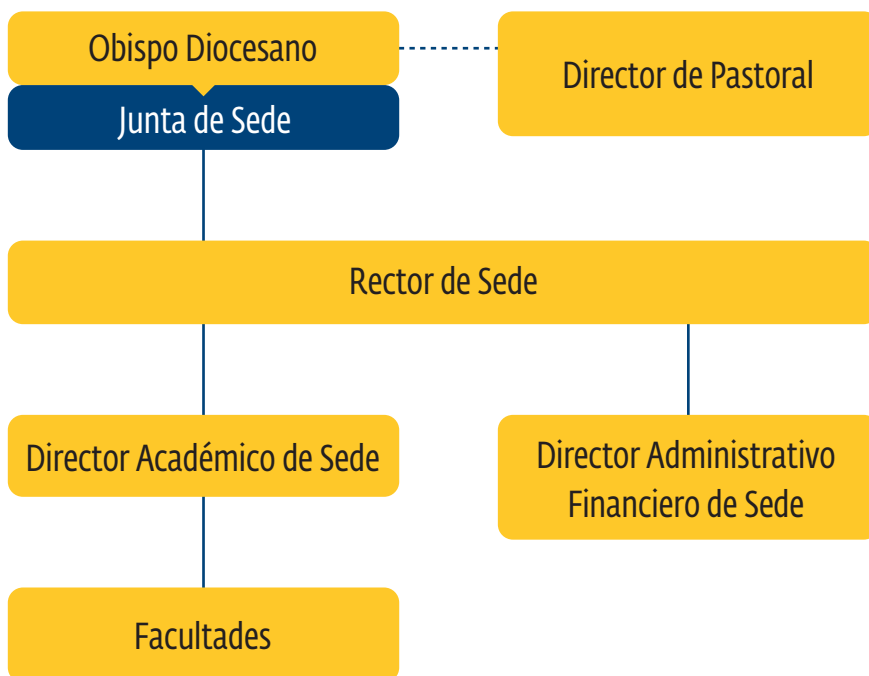


Fuente: Elaboración propia, 2022

La Estructura Orgánica de Sede, se rige en ámbito de Sede bajo el Principio de Descentralización, teniendo la siguiente estructura:

- a) Junta de Sede (J.S.)
- b) Rectorado de Sede (R.S.)
- c) Direcciones de Sede (D.S.)
- d) Facultades de Sede
- e) Toda otra creada por Junta Directiva según la necesidad organizacional.

FIGURA 17: Estructura orgánica de la Sede Académica Jurisdiccional de la U.C.B.



Fuente: Elaboración propia, 2022

Estructura Orgánica Desconcentrada (UPPAE) según su propia normativa. Cada UPPAE tiene estatutos propios y se vincula con la U.C.B. según reglamento específico y convenios institucionales.

El crecimiento de la universidad y la gestión de control académico, así como la medición de la evaluación del impacto y de los resultados puede modificar la estructura académica.

Se concibe a la U.C.B. como un organismo vivo y, por tanto, susceptible de cambio mediante las resoluciones de la Junta Directiva y demás instancias como fuentes normativas de acuerdo con los Estatutos. Por ello, es un modelo ideal, flexible y de aplicación paulatina conforme al desarrollo de cada sede y de las necesidades del ámbito nacional.

6.7. Sistema normativo

La U.C.B. es una institución de derecho público canónico, dependiente de la Conferencia Episcopal Boliviana. Pertenece al SUB y al Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana; por lo tanto, rige su actuar a lo establecido por la Santa Sede y cumple la normativa determinada en el Sistema de la Universidad Boliviana.

Dentro del marco formal normativo de la U.C.B. , se reconoce los siguientes documentos:

- a) Reglamentos
- b) Políticas
- c) Resoluciones
- d) Circulares
- e) Manuales de funciones
- f) Manuales de procedimientos
- g) Manuales de usuario
- h) Instructivos
- i) Formularios
- j) El sistema normativo será reglamentado por la Junta Directiva según los estatutos que conforman la U.C.B. en lo posible bajo enfoque de codificación.

6.8. Principios financieros y de gestión administrativa U.C.B.

Todo programa, proyecto, actividad o forma de organización del Modelo Institucional debe responder a los siguientes principios:

- a) Principio de sostenibilidad financiera e integralidad presupuestaria.
- b) Principio de uso eficiente y sostenible de recursos.
- c) Principio de planificación, organización, ejecución y evaluación administrativa bajo el modelo de control de calidad en su aplicación.
- d) Principio de responsabilidad administrativa.
- e) Principio de subsidiaridad en auto-sustentabilidad.
- f) Principio de expansión del capital, ampliando las capacidades de la U.C.B. con nuevas fuentes de ingreso y financiamiento.
- g) Principio de niveles razonables y bajos de endeudamiento.
- h) Principio de prioridad a proyectos de inversión.
- i) Principio de optimización del flujo de efectivo.
- j) Principio de cumplimiento de políticas económicas universitarias.

- k) Principio de responsabilidad social ambiental universitaria.
- l) Principio de reconocimiento a los miembros proactivos de la comunidad universitaria.

Estos principios concurren en la creación de un sistema académico, administrativo financiero de la U.C.B.

En suma, la Gestión Institucional es el soporte de todas las funciones sustantivas y transversales de la U.C.B. La identidad es el marco de acción de todo; por ello, la Gestión Institucional está conformada por un sistema académico, administrativo y financiero, un sistema normativo, un sistema de tecnologías y un sistema de gestión del talento humano propio transversalizado por la comunicación interna y externa, cumpliendo, de esta manera, el principio de universidad única, nacional y descentralizada.

Al ser un modelo, la Gestión Institucional se ajusta necesariamente al modelo institucional, es flexible y progresivo en su aplicación, toma en cuenta los recursos institucionales y se adapta bajo un proceso de control de calidad para la mejora continua previos procesos de evaluación.

REFLEXIONES FINALES

Los retos del milenio y avances de las tecnologías e inteligencia artificial, sumados a los grandes problemas existenciales de la humanidad, agravados por pandemias, conflictos bélicos, crisis económicas, políticas, migracionales y de desastres ambientales, hoy más que nunca señalan a la educación superior como el faro y centro del pensamiento crítico y la reflexión ética, que con carisma y educación de calidad dé respuesta a las grandes preguntas y preocupaciones de la humanidad, como la soledad, los miedos, la violencia desenfadada y la ausencia de comunicación generacional e intrageneracional.

Nos sumamos a los siete retos del Pacto Educativo Global del Sumo Pontífice Francisco (2020), poniendo al ser humano en el centro del modelo académico y del modelo educativo, presentamos un modelo institucional que está diseñado para escuchar a las jóvenes generaciones y promover la educación a lo largo de la vida; centramos los esfuerzos en la promoción de la mujer, la sinodalidad y la inclusión social; fortalecemos el principio pro vida y de la familia, con investigación ética; nos abrimos a la acogida en Interacción Social y Extensión Universitaria; participamos en la búsqueda constante de la verdad y en la denuncia de verdades incómodas para renovar la economía y la política en Internacionalización y planteamos el principio de ecología integral desde la Responsabilidad Social Ambiental Universitaria.

Nuestras líneas de investigación se centran en estudiar, desde el método fe y ciencia - culturas, la dignidad y los derechos humanos, la fraternidad y la cooperación internacional, las tecnologías aplicadas a la educación y la ecología integral; el cuidado de la casa común, la paz y ciudadanía y la apertura al diálogo interreligioso y entre las culturas. Asumimos como modelo educativo la formación integral humano cristiana desde el enfoque relacional complejo, cuyo centro es el ser humano en su singularidad.

Buscamos la verdad mediante la investigación y la preservación de los saberes y las culturas. Somos una universidad en salida que quiere aportar en la transformación del contexto para el bien y el florecimiento de la humanidad, mediante la propia experiencia universitaria, adaptando nuestros modelos económicos, estructurales y culturales centrándonos en la persona.

Somos universidad católica, nacida del corazón de la Iglesia, que inserta en el curso de la tradición como centro incomparable de creatividad y de irradiación del saber para el bien de la humanidad, tiene como tarea primordial el unificar existencialmente en el trabajo intelectual dos órdenes de realidades que muy a menudo tiende a oponer como si fueran antitéticas: la búsqueda de la verdad y la certeza de conocer ya la fuente de la verdad. (EcE, 1990:1).

ABREVIACIONES

- CDC** Código de Derecho Canónico
- CEB** Conferencia Episcopal Boliviana
- CEP** Consejo Episcopal Permanente
- CEUB** Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana
- C.E.E.S.** Consejo Episcopal de Educación Superior
- CN** Consejo Nacional
- C.P.E.** Constitución Política del Estado
- EcE** *Ex Corde Ecclesiae* (1990)
- ePC-MpD** Escuela de Productividad y Competitividad, Maestrías para el Desarrollo (programa académico U.C.B.)
- Est.** Estatutos de la U.C.B. (2021)
- FHC** Asignaturas de Formación Humana Cristiana
- GC** Gran Canciller
- IA** Inteligencia Artificial
- I+D+I** Investigación, Desarrollo e Innovación
- JD** Junta Directiva
- JS** Junta de Sede
- ODS** Objetivos de Desarrollo Sostenibles
- PEG** Pacto Educativo Glocal (Francisco, 2020)
- PES** Plan Estratégico de Sede
- PNDU** Plan Nacional de Desarrollo Universitario
- POA** Plan Operativo Anual
- RAN** Reunión Académica Nacional SUB
- RENACYT** Reunión Nacional de Ciencia y Tecnología del SUB
- RETEC** Reunión Técnica de Ciencia y Tecnología SUB
- RN** Rectorado Nacional
- SGN** Secretaría General Nacional
- RPCER** Registro Público Canónico de Entidades Religiosas
- RSAU** Responsabilidad Social Ambiental Universitaria
- SCOPUS** Base de Datos de referencias bibliográficas y citas de Elsevier

- SUB** Sistemas de la Universidad Boliviana
- UAC** Unidades Académicas Campesinas
- U.C.B.** Universidad Católica Boliviana “San Pablo”
- UNESCO** Organización de Naciones Unidas para Educación, Ciencia y la Cultura
- UPPAE** Unidades, Programas, Proyectos Académico Especiales
- VAN** Vicerrectorado Académico Nacional
- VAFN** Vicerrectorado Administrativo Financiero Nacional
- VG** *Veritatis Gaudium* (Francisco, 2017)

GLOSARIO

El Glosario Académico de la U.C.B. se encuentra en el siguiente enlace y código QR:



BIBLIOGRAFÍA

Bolivia (2009) Constitución Política del Estado. Gaceta Oficial de Bolivia. La Paz.

Carayannis, E.G. y Campbell, D.F.J. (2009) "Mode 3" and "Quadruple Helix": Hacia el Siglo XXI Ecosistemas Frantales de Innovación. Revista Internacional de Tecnología y Gerencia, p.p. 201-204. https://www.researchgate.net/publication/240295704_'Mode_3'_and_'Quadruple_Helix'_Toward_a_21st_century_fractal_innovation_ecosystem/citation/download

Carayannis, E. G., & Rakhmatullin, R. (2014). The Quadruple / Quintuple Innovation Helixes and Smart Specialisation Strategies for Sustainable and Inclusive Growth in Europe and Beyond. *Journal of Knowledge Economics*, 5, 212-239.

Casarini Ratto, M. (2010). *Teoría y diseño curricular*. México: Trillas.

Castillo-Vergara, Mauricio. (2020). La teoría de las N-hélices en los tiempos de hoy. *Journal of technology management & innovation*, 15(3), 3-5. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242020000300003>

Díaz-Barriga Arceo, F. (reimp. 2012). *Metodología de diseño curricular para educación superior*. México: Trillas.

Escudero Muñoz, J. M. (1981). *Modelos didácticos. Planificación sistemática autogestión educativa*. Barcelona: Oikos Tau.

Gacel-Ávila, J. (2018). La internacionalización de la educación superior en América Latina, IESALC.UNESCO.

García-Pérez-de-Lema, D. (2019). El modelo de innovación de la quintuple hélice: un enfoque de utilidad desde el punto de vista de la sociedad y su entorno. *AECA: Revista de La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 127, 34-36. <https://aeca.es/wp-content/uploads/2019/10/REVISTA-AECA-127.pdf>

Kaplan, Andreas (2021). Higher Education at the Crossroads of Disruption: The University of the 21st Century. *ESCP Business School, France*.

Knight, J., y De Wit, H. (2018). *International of Higher Education: Past and Future*.

Iglesia Católica Local

CEB. Conferencia Episcopal Boliviana.

(2021). *Decreto CEP PROT. N°01/21* de 08 de julio de 2021. aprobación Estatutos U.C.B. La Paz. U.C.B..

(2019). *Prescripciones para Universidades Católicas*, aprobadas por en fecha 14 de febrero. La Paz. U.C.B..

Iglesia Católica Universal

(2021). Sínodo 2021-2024. *Por una Iglesia Sinodal*. <https://www.synod.va/es/que-es-el-sinodo-21-24/para-quien-es-el-sinodo.html>

(2020). Francisco. Carta Encíclica Fratelli Tutti sobre la Fraternidad y la Amistad Social. 03 de octubre. https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20201003_enciclica-fratelli-tutti.html

(2020). Pacto Educativo Global septiembre del 2020 (PEG). En Vademecum. <https://www.educationglobalcompact.org/resources/Risorse/vademecum-espanol.pdf>

(2019). *Sinódo para la Amazonía. Nuevos caminos para la Iglesia y para una Ecología Integral*. Asamblea Especial del Sínodo de los Obispos para la región Panamazónica, 6 al 27 de octubre. <http://secretariat.synod.va/content/sinodoamazonico/es.html>

(2018). Francisco. Constitución Apostólica. *Episcopalis Communio* sobre el Sínodo de los Obispos. Del 15 de septiembre del 2018.

(2018) Comisión Teológica Internacional. La sinodalidad en la vida y en la misión de la Iglesia. Santa Sede. 2 de marzo del 2018.

(2018) Francisco, *Constitución Apostólica Veritatis Gaudium* (VG), sobre las Universidades y Facultades eclesiásticas del 29 de enero de 2018.

(2015) Francisco, *Encíclica Laudato si'*, Sobre el Cuidado de la Casa Común del 24 de mayo de 2015. https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html

(1998). Juan Pablo II. Carta Encíclica *Fides et Ratio* del Sumo Pontífice a los Obispos de la Iglesia Católica sobre las Relaciones entre Fe y razón. 14 de septiembre. Santa Sede. https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_14091998_fides-et-ratio.html

(1990) Juan Pablo II, Constitución Apostólica sobre las Universidades Católicas *Ex corde Ecclesiae* (ECE), de 15 de agosto de 1990.

CDC. Código de Derecho Canónico (1983). Santa Sede. *Sacrae Disciplinae Leges* (25 de enero de 1983): Constitución apostólica de Juan Pablo II para la promulgación del nuevo Código de Derecho Canónico. https://www.vatican.va/archive/cod-iuris-canonici/cic_index_sp.html

ONU, Organización de Naciones Unidas

(2022). Objetivos Desarrollo Sostenible. ODS-17. <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

Reig. D. (2013). *Describiendo al hiperindividuo, el nuevo individuo conectado. Los jóvenes en la era de la hiperconectividad: tendencias, claves y miradas*. Madris. Fundación telefónica.

SUB. Sistema de la Universidad Boliviana.

(2021) Reuniones preparatorias del II-RAN realizadas en diferentes universidades, preparando la reunión académica nacional para marzo del 2023. Cfr. CEUB.

(2022) PDU 2021-2025. Plan de Desarrollo Universitario 2021-2025. Aprobado por la Res. No. 6 del 26 de mayo 2022 del XIII Congreso Nacional de Universidades- Universidad Autónoma Tomás Frías Potosí. Publicado por el CEUB junio 2022. La Paz. https://ceub.edu.bo/doc/sndi/SNDI_PDU_2021_2025.pdf

(2022). XIII Congreso Nacional de Universidades. Universidad Autónoma Tomás Frías, mayo, Potosí. <http://www.ceub.edu.bo/portal/index.php/18-slider/135-univ-U.C.B.>

(2014) Modelo Académico. XII Congreso Nacional de Universidades. La Paz-Bolivia. CEUB.

(s.f.). V Congreso Nacional de Universidades (1978). La Paz - Bolivia: CEUB.

U.C.B. Universidad Católica Boliviana "San Pablo"

(2022). Antecedentes fundaciones de la U.C.B.. Archivos Académicos. Secretaría General Nacional. La Paz. U.C.B.

(2022). *Datos estadísticos población universitaria*. Archivos Vicerrectorado Académico Nacional. La Paz. U.C.B..

(2021). Estatutos de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo". La Paz. U.C.B.

(2016). *Cincuenta Años de Historia de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo"*. Guzman, Gustavo. La Paz. SPC impresor.

(2007-2011). *Modelo Académico U.C.B.*. Aprobado por Resolución de Junta Directiva No. 36/07, actualizado en abril del 2011. La Paz. <https://lpz.U.C.B.edu.bo/wp-content/uploads/2020/03/1.02-Modelo-Academico-U.C.B.-2011.pdf>.

UNESCO

(2022). *Mondiacult 2022. Declaración por la Cultura: reforzar la lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales; la cultura como motor de desarrollo*. <https://www.unesco.org/en/articles/mondia-cult-2022-states-adopt-historic-declaration-culture?hub=701>

(2022). *III Conferencia Mundial de Educación Superior: Reinventando la Educación Superior para un Futuro Sostenible*. Barcelona.

(2022). *Las TIC y las sociedades del conocimiento*. <https://es.unesco.org/indigenous-peoples/icts>

(2019). *Inteligencia Artificial y Educación: Guía para los encargados de elaborar políticas*. Beijing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376709>

Tavizón, Gómez María del Consuelo. (2010). *La conciencia global, ¿se puede enseñar?*. Revista Electrónica Praxis Investigativa Red Durando de Investigadores Educativos A.C., Volumen 2, No.2, pp 46 y ss.

EQUIPO DE TRABAJO

Junta Directiva U.C.B.

Mons. Oscar Omar Aparicio Céspedes

Mons. Fernando Bascopé Muller

Alberto Libera Tapia

Juan Carlos Requena

Josefina Matas Musso

Carlos Alberto Zambrana Bertram

Jurgen Kohlberg de Grandchant

Hna. María Susana Guzmán Vidal

Percy Miguel Añez Rivero

Rectorado Nacional

Rev. P. José Fuentes Cano

María Mónica Daza Ondarza Salamanca

Claudia Manuela Nacif Muckled

Susan Lourdes Leliss Santillán Butrón

Cecilia Reyes Soria Galvarro

José Javier Prudencio Muñoz

Martha Daniela Dávila Heitmann

Marcelo Loayza Melgarejo

Marcela Geraldine Michel Velasco

Mónica Alejandra Zuleta Rodríguez

Paola Verónica Zapata Echavarría

Boris Alberto Céspedes Muñoz

Edith Marcela Losantos Velasco

Sedes

Ximena Maclovia Peres Arenas

Ruth Tania Riskosky Arraya

José Santos Loaiza Torres

Oscar Miguel Ortiz Antelo

Rev. P. Manuel Gilberto Hurtado Durán

Hna. Irma Guadalupe Garza Garza
David Zavaleta Castellón
Yolanda Susana Ferreira Arza
Yanina Anatolievna Galabuda
Herland Henry Pinto Nicodemo
María Carolina Soto Montenegro
Marianne Gassenmeier Suarez
Boris Branisa Caballero

Equipo de apoyo consultor

Pbro. Roberto Boceta Fernández
Yolanda Susana Ferreira Arza
Rev. P. Bryan Ignacio Ergueta Arce
Renán Laguna Vargas
María Alejandra Martínez Barrientos
Omar Roberto Salinas Villafañe
Jaime Antezana Arzabe
Geovana Cerruto Álvarez
Ana Gabriela Aliaga Jiménez
Marcio Alejandro Paredes Rivera
Vidfa Carolina Garvizu Auza
Libardo Tristancho Calderón
Paola Consuelo Zapana Castillo
María Luz Mardesich Pérez
Ángel Vásquez Sánchez
Alfonso Alarcón Luján
Jhanir Velásquez Rosas
Valeria Ardúz Murillo

Construcción colaborativa de la Comunidad Universitaria

Centros de Estudiantes de cada Sede Académica
Plantel Docente
Personal Administrativo
Unidades, Programas y Proyectos Académicos Especiales

Corrección estilo y concordancia

María Mónica Daza Ondarza Salamanca

José Javier Prudencio Muñoz

Alejandra María Echazú Conitzer

Rafael Alejandro Bertón Salinas

Andrea Alemán Andrade

Libardo Tristancho Calderón

Mónica Esther Navia Antezana

RESOLUCIÓN DE JUNTA DIRECTIVA DE APROBACIÓN DEL MODELO INSTITUCIONAL



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
BOLIVIANA

Secretaría General Nacional

La Paz, 14 de Noviembre de 2022
SEC. GRAL NAL. 0508/2022

Señores

P. José Fuentes Cano

RECTOR NACIONAL

Dra. María Mónica Daza Ondarza

VICERRECTORA ACADÉMICA NACIONAL

Claudia Nacif Muckled, DBA

VICERRECTORA ADM. FINANCIERA NACIONAL

UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA "SAN PABLO"

Presente

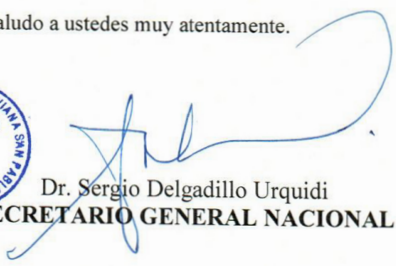
De mi mayor consideración:

Mediante la presente, me dirijo a vuestras Autoridades para poner en su conocimiento la Resolución de Junta Directiva emanada en Reunión Ordinaria de fecha 28 de Octubre de 2022, la misma que dice:

“Resolución N°152/2022.- En consideración a la recomendación emitida por la Comisión Académica, en ejercicio de las atribuciones y competencias conferidas por el Artículo 81, Parágrafo I, Literal e) de los Estatutos de la U.C.B. aprobados mediante Decreto CEP PROT. N°01/21 de 08 de julio de 2021, la Junta Directiva aprueba el **MODELO INSTITUCIONAL DE LA U.C.B.**, contando con la aprobación unánime del Consejo Nacional y siendo fruto de la construcción de todas las Sedes Académicas en Comunidad Universitaria, se dispone que el mismo pase por la revisión de estilo y concordancia estatutaria a cargo del Rectorado Nacional, para ser puesta en vigencia mediante Resolución del Rector Nacional, en delegación de funciones. El Rector Nacional, la Vicerrectora Académica Nacional, la Vicerrectora Administrativa Financiera Nacional y el Secretario General Nacional quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.”

Con este motivo, saludo a ustedes muy atentamente.




Dr. Sergio Delgadillo Urquidi
SECRETARIO GENERAL NACIONAL



RESOLUCIÓN RECTORAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO INSTITUCIONAL



UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA
"SAN PABLO"

RECTOR NACIONAL

RESOLUCIÓN RECTORAL
RN019/2023

La Paz, (Bolivia) 24 de abril de 2023

VISTOS:

Los Estatutos de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo" modificados mediante Decreto CEP PROT. N°01/21 de 8 de julio de 2021.

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 81 I inc. e) de los Estatutos Universidad Católica Boliviana "San Pablo" establece que es competencia y atribución de la Junta Directiva, aprobar el Modelo Institucional (Modelo Académico y Educativo), construido cooperativamente por todas las sedes, proyectado por el Consejo Nacional y remitido por el Rector Nacional.

Que, mediante Resolución N°0152/2022 de 28 de octubre de 2022, la Junta Directiva de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo" aprobó el Modelo Institucional aprobado por unanimidad por el Consejo Nacional y habiendo sido tratado con la participación de todas las sedes académicas.

Que, adicionalmente, la Resolución N°0152 dispuso que, previa revisión de estilo y concordancia a cargo del Rectorado Nacional, el Modelo Institucional sea puesto en vigencia mediante resolución rectoral, en delegación de funcional.

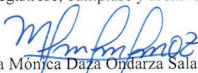
POR TANTO:

El señor **RECTOR NACIONAL** de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo", en uso de sus atribuciones estatutarias y de lo dispuesto en Resolución de Junta Directiva N°0152/2022 de 28 de octubre de 2022.

RESUELVE:

ÚNICO.- Conforme lo dispuesto en la Resolución de Junta Directiva N°0152/2022 de 28 de octubre de 2022, el Modelo Institucionales de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo" entrará en vigencia a partir del día siguiente de emitida la presente Resolución.

Regístrese, cúmplase y archívese.


María Mónica Daza Obdarza Salamanca
RECTORA NACIONAL a.i.

Es conforme,


Américo Salgueiro Casso
SECRETARIO GENERAL NACIONAL



U.C.B.



