



Trabajo de Suficiencia Profesional en la Universidad La Salle de Arequipa

2019-2021

Autor: Carmen Lucía Cárdenas Medina

Trabajo de Suficiencia Profesional para la obtención del Título Profesional de:
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Carrera profesional: Administración y Negocios Internacionales

Fecha: 25 de agosto de 2021

Índice

Listas especiales.....	4
Resumen.....	6
Introducción	7
CAPÍTULO I DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA DE TRABAJO.	8
Descripción de la empresa	8
Actividad Empresarial:	9
Estructura Organizacional.....	9
Descripción de las funciones desempeñadas	14
CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	15
Análisis situacional.....	15
Priorización y definición de la problemática	22
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE ACCIONES EJECUTADAS.	26
Experiencia: Metodología del Plan Rectoral	26
Objetivo.....	26
Marco teórico y antecedentes pertinentes	26
Metodología aplicada /procedimientos / estrategias	29
Recursos utilizados	41
Resultados: logros y limitaciones, considerar comparación ex – ante y ex - post.....	48
CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
Conclusiones.....	56
Recomendaciones	57

Bibliografía y Referencias	59
Apéndices.....	60
Anexos	62

Listas especiales

Figuras

Figura 1 Organigrama de la Universidad La Salle: Instancias Superiores y Órganos autónomos	10
Figura 2 Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional del Rectorado	11
Figura 3 Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional de la Dirección General de Administración.....	12
Figura 4 Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional del Vicerrectorado Académico	13
Figura 5 Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional de la Dirección de Investigación.....	14
Figura 6 Proceso de Planeamiento estratégico	30

Gráficos

Gráfico 1 Numero de postulantes Semestre Impar	23
Gráfico 2 Numero de postulantes Semestre Par	23
Gráfico 3 Numero de estudiantes matriculados - Semestre Impar	24
Gráfico 4 Numero de estudiantes matriculados - Semestre Par	24
Gráfico 5 Numero de ingresantes- Semestre Par	48
Gráfico 6 Numero de ingresantes - Semestre Par	49
Gráfico 7 Población Estudiantil.....	50

Tablas

Tabla 1 Sector Industrial.....	34
Tabla 2 Matriz FODA.....	37
Tabla 3 Objetivos y Estratégicas	40
Tabla 4 Plan de Acción.....	42
Tabla 5 Número de Bachilleres y Títulos Profesionales durante el año 2020	51
Tabla 6 Logros del Pan de Acción.....	53

Resumen

La Universidad La Salle en el año 2018 tuvo cambio de autoridad, Rector, lo que significó una nueva dirección, una nueva visión y conocimientos. La ausencia de información de la anterior gestión obligó a instaurar una nueva metodología para el Plan Rectoral, que tuvo una delimitación de tiempo del 2019 al 2021. La nueva metodología aplicada al Plan Rectoral constó del análisis situacional, con la aplicación de herramientas como la Matriz FODA, la reformulación de la misión, visión y valores, como base para una posterior definición de objetivos y estrategias que fueron plasmados en un Plan de Acción que tuvo como fin el logro de los objetivos establecidos. El Plan de Acción fue la herramienta que ayudó al seguimiento y con el cual se verificó el cumplimiento de las acciones. Sin embargo, factores externos no analizados y detectados cambiaron las condiciones afectando la culminación del plan en el año 2020. Pese a que el Plan Rectoral se tuvo que adaptar a nuevas condiciones este ayudó significativamente a la institucionalidad y la definición de procesos los cuales podrían mejorarse con la implementación de otras metodologías.

Introducción

El presente informe de Trabajo de Suficiencia Profesional basado en la experiencia en la implementación de una nueva metodología para la elaboración del Plan Rectoral 2019 – 2021 de Universidad La Salle de Arequipa se desarrolla en cuatro capítulos. En el primero se presentan los datos del centro de trabajo, dándose a conocer información organizacional, de gestión y productos ofrecidos de la universidad, así mismo se describe el puesto de trabajo y rol desempeñado.

En el capítulo segundo se hace un breve análisis de la organización, exponiendo la situación de previa a la implementación de la experiencia desarrollada. El análisis situacional se presentará parte del análisis FODA, que ayudo a la identifican de una necesidad de la universidad.

El capítulo tercero expone la experiencia de la elaboración del Plan Rectoral 2019 – 2021 con una nueva metodología, dado que no se conocía la utilizada por la anterior autoridad. Identificado un problema y con la necesidad de tener un Plan de Trabajo para el logro de objetivos, se plantea y desarrolla una nueva metodología que tiene como resultado la implementación exitosa, aunque no completa de un plan de acción con el fin de obtener objetivos a corto y mediano plazo.

En el cuarto y último capítulo se exponen las conclusiones del desarrollo de la nueva metodología, la implementación del Plan Rectoral y del que se cree el problema central. Dado que el Plan de Acción del Plan Rectoral tiene como plazo del año 2019, esto permite conocer sus resultados y poder realizar una reflexión al respecto.

Capítulo I

Descripción del Contexto de la Experiencia de Trabajo

Descripción de la Empresa

La Universidad La Salle, con denominación o Razón Social de Universidad La Salle y nombre abreviado ULASALLE, fue constituida por Escritura Pública otorgada el 11 de enero del año 2011, con aclaratoria el 14 de enero del 2012. Se encuentra inscrita en el Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de AREQUIPA, con la partida electrónica N° 11208947, en el libro de Asociaciones.

Ubicada en la Avenida Alfonso Ugarte Nro. 517, en el distrito de Arequipa, provincia de Arequipa y Departamento de Arequipa la Universidad La Salle con RUC 20456344004, está inscrita en Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria desde el 1 de febrero del año 2012 dando inicio a sus actividades como contribuyente de tipo Asociación a partir del 01 de febrero del 2012. Actualmente cuenta con dos Representantes Legales: el Dr. José Manuel Patricio Quintanilla, Rector; y el Hno. Renzo Jacobo Meza Rodríguez, Director General de Administración.

La Universidad La Salle de Arequipa es una organización sin fines de lucro. El día 12 de agosto del 2011, por medio Resolución 402-2011-CONAFU del Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades (CONAFU) da la autorización para el funcionamiento provisional para brindar servicios educativos de nivel universitario. Posteriormente se le otorga la Licencia Institucional de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), mediante la Resolución 003-2018-SUNEDU/CD y el mismo año en fecha 4 de septiembre se aprobó la modificación de la Licencia Institucional, mediante Resolución 110-2018-SUNEDU/CD, en atención a la solicitud de la Universidad con el fin de poder ofertar programas de posgrado.

Actividad Empresarial:

La Universidad La Salle o ULASALLE tiene como actividad económica principal la enseñanza superior. De acuerdo con las licencias otorgadas por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) la ULASALLE puede ofrecer servicios educativos superiores en su sede. Actualmente oferta programas de pregrado en Administración y Negocios Internacionales, Derecho e Ingeniería de Software y de posgrado en MBA con mención en Negocios Internacionales, Maestría en Derecho Empresarial y Maestría en Ingeniería de Software; aunque estos dos últimos por el momento no cuentan con periodos activos

Además de ellos la Universidad La Salle brinda otros servicios educativos desde la Dirección de Formación Continua como son los cursos de Extensión Profesional, Diplomados.

Estructura Organizacional

De acuerdo con el Estatuto de la Universidad La Salle la organización cuenta con instancias superiores como son los Consejos. A continuación, se presentará el organigrama de la Universidad La Salle, el cual se divide en cinco partes: Instancias Superiores y Órganos autónomos (Figura 1); Estructura Organizacional del Rectorado (Figura 2); Estructura Organizacional de la Dirección General de Administración (Figura 3); Estructura Organizacional del Vicerrectorado Académico (Figura 4) y Estructura Organizacional de la Dirección de Investigación (Figura 5).

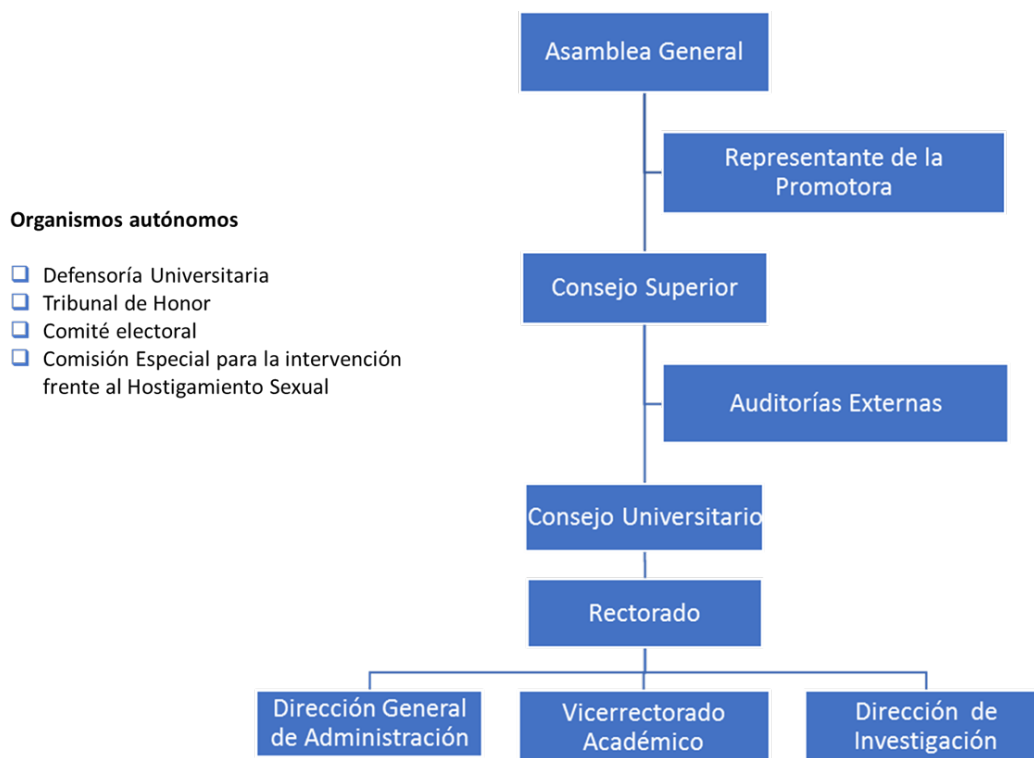
La ULASALLE cuenta con un rango de trabajadores de 64 a 114; esto se debe a que cuenta con estacionalidades dado que de marzo a julio y de agosto a diciembre contrata a docentes para el dictado de clases de los programas de pregrado y posgrado, quedando en los meses de enero a marzo un número reducido de trabajadores que cumplen funciones administrativas además de los docentes ordinarios. El personal de la Universidad La Salle se

clasifica internamente como autoridades, personal administrativo y personal docente; siendo el personal docente contratado por temporadas o estaciones como se indicaba anteriormente

El cargo de Asistente de Rectorado, desempeñado por la responsable del presente trabajo desde el 03 de diciembre del 2018, es un cargo de nivel de asistente administrativo perteneciente a la Oficina de Rectorado y dependiente directamente del Rector, quien desde el 01 de diciembre del 2018 está a cargo del Dr. Patricio Quintanilla Paulet.

Figura 1

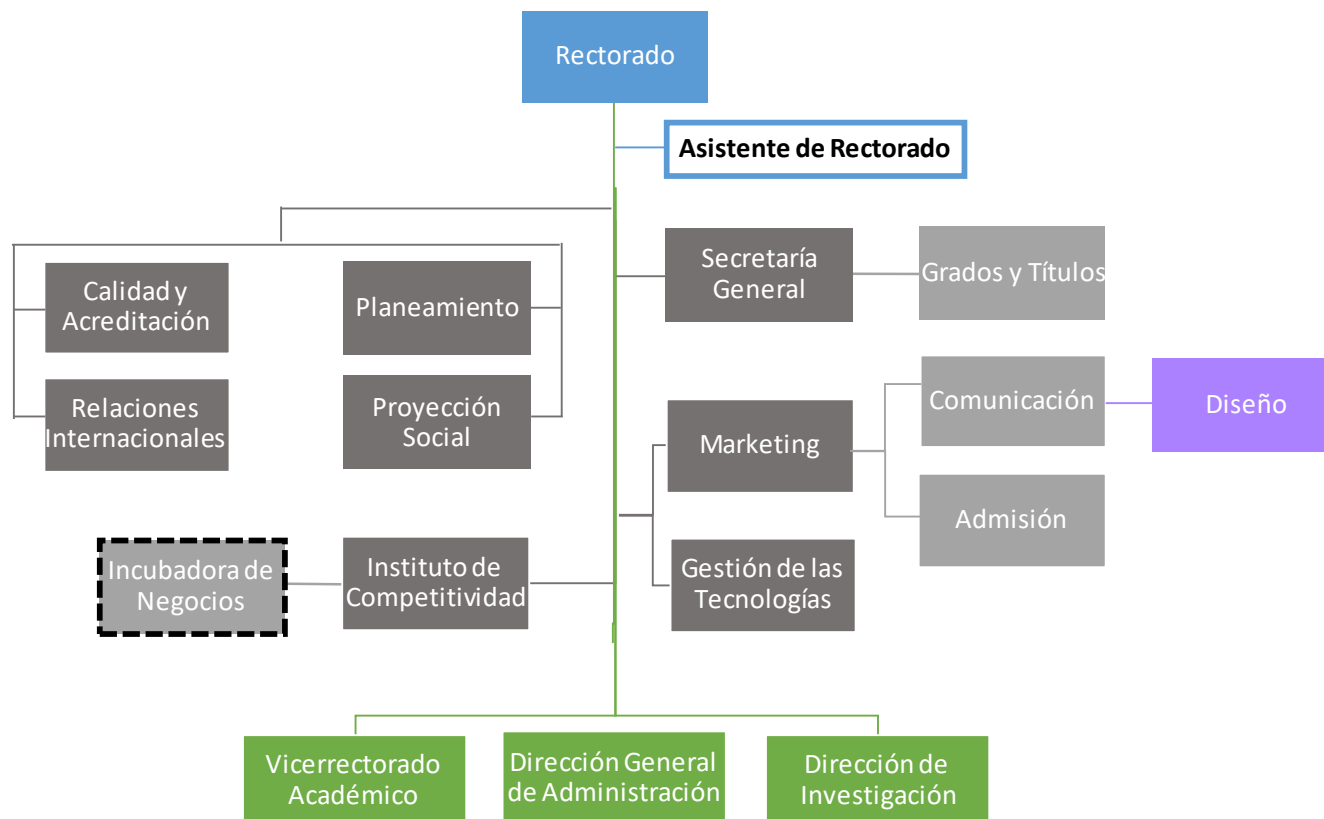
Organigrama de la Universidad La Salle: Instancias Superiores y Órganos autónomos



Nota. Tomado de la Resolución N°003-R-ULASALLE-2021, de Rectorado, de fecha 10 de febrero del 2021.

Figura 2

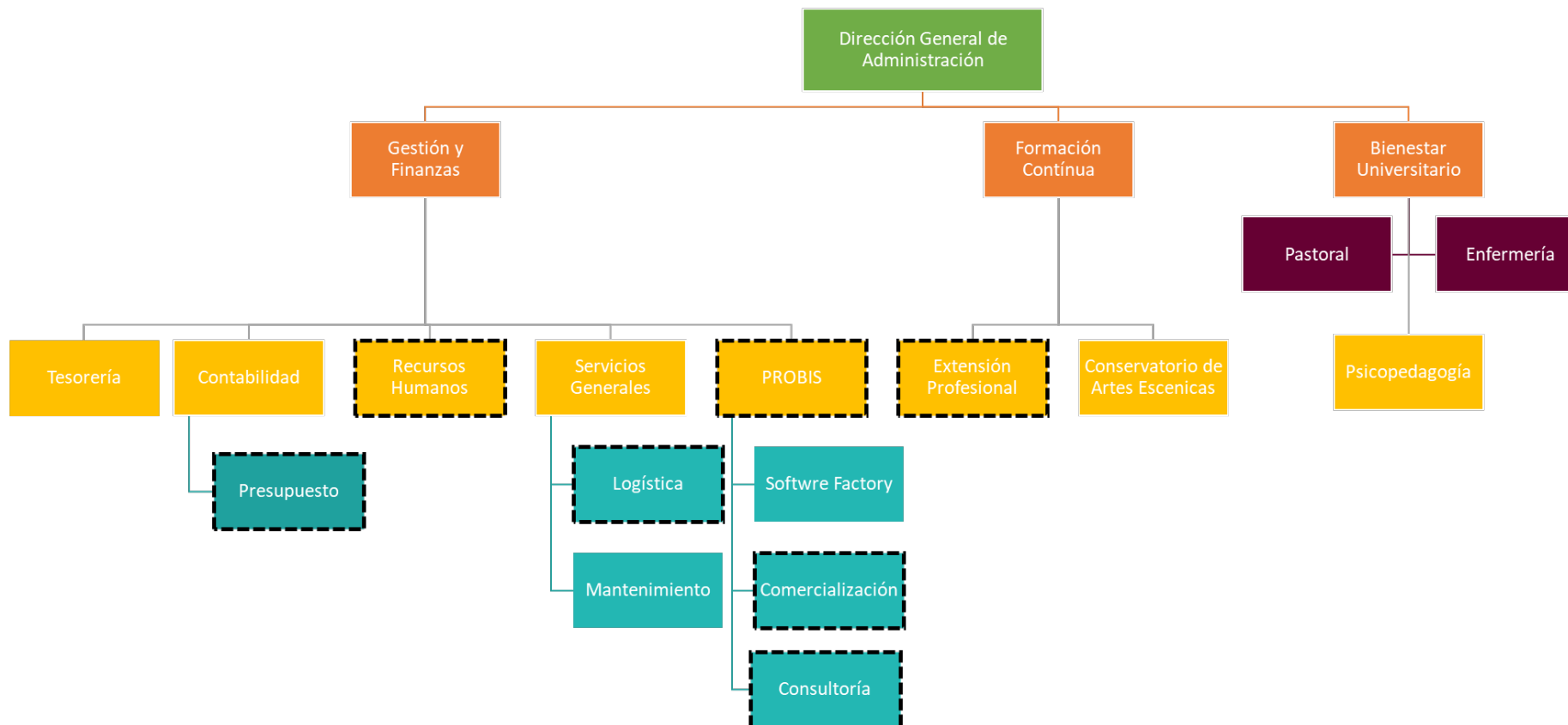
Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional del Rectorado



Nota. Tomado de la Resolución N° 003-R-ULASALLE-2021, de Rectorado, de fecha 10 de febrero del 2021 y adecuado según Resolución N° 031-R-ULASALLE-2021, de fecha 15 de marzo de 2021.

Figura 3

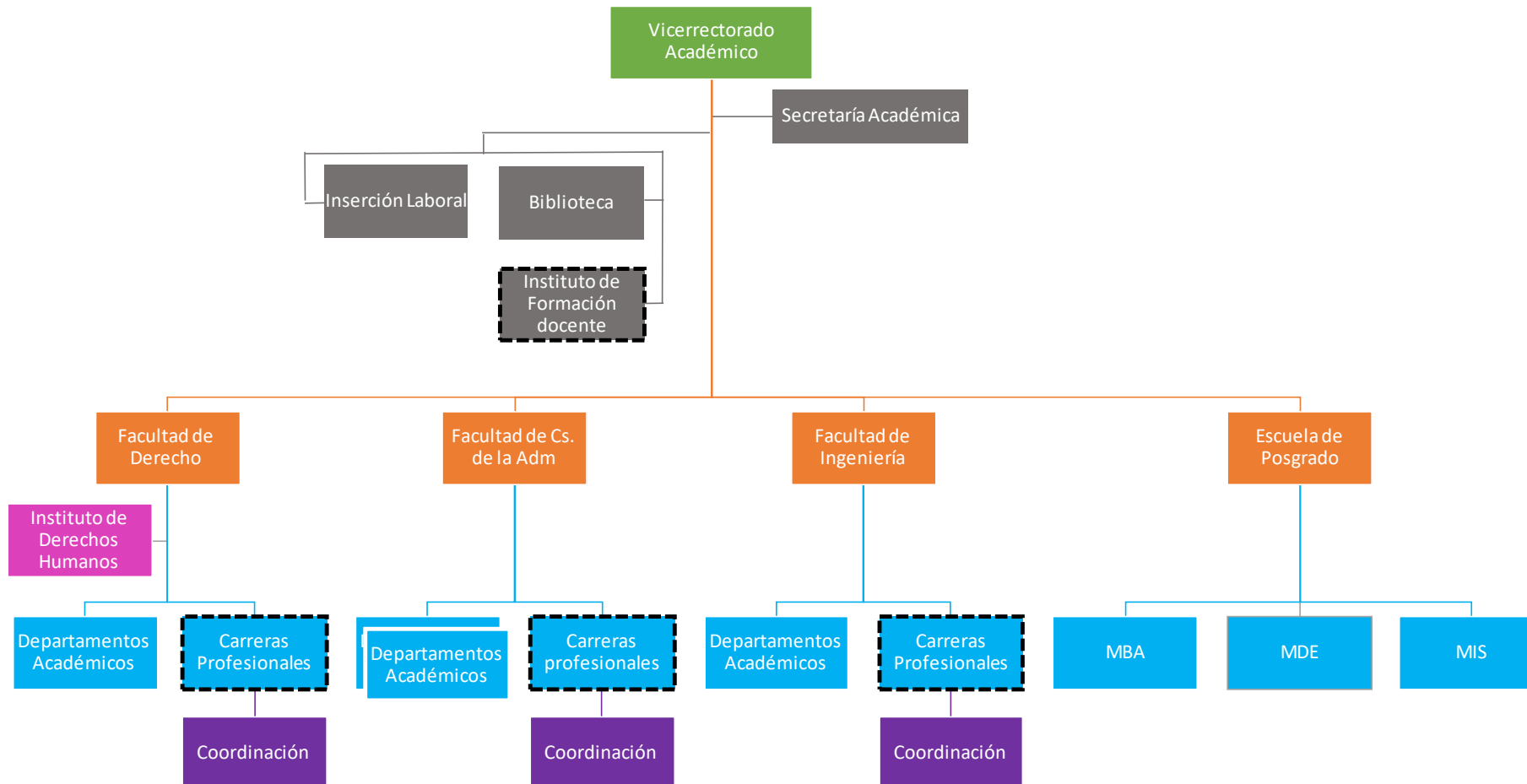
Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional de la Dirección General de Administración



Nota. Tomado de la Resolución N° 003-R-ULASALLE-2021, de Rectorado, de fecha 10 de febrero del 2021.

Figura 4

Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional del Vicerrectorado Académico



Nota. Tomado de la Resolución N° 003-R-ULASALLE-2021, de Rectorado, de fecha 10 de febrero del 2021.

Figura 5

Organigrama de la Universidad La Salle: Estructura Organizacional de la Dirección de Investigación



Nota. Tomado de la Resolución N° 003-R-ULASALLE-2021, de Rectorado, de fecha 10 de febrero del 2021.

Descripción de las Funciones Desempeñadas

La ejecutora del este informe se une a la Universidad La Salle en abril del 2018, fecha en la cual se integra en el puesto de Asistente de Admisión, área que dependía directamente del Vicerrectorado Académico (Ver Anexo 1). En el área de admisión se tenía como función principal la comercialización de los programas de pregrado, para ello se desarrollaban como actividades la participación en ferias vocacionales, visitas a colegios, académicas preuniversitarias, atención a interesados.

Posteriormente en diciembre del año 2018 se produce el cambio temporalmente al cargo de Asistente de Rectorado, dependiente directamente del Rectorado. En el enero 2019 se establece un contrato con el cargo antes mencionado (Ver Anexos 2, 3, 4), en el cual se tiene como funciones de acuerdo con contrato:

1. Brindar apoyo logístico a las actividades del Área
2. Apoyo en la preparación de las reuniones de los diferentes Estamentos de la Universidad.

3. Asistir y participar en eventos académicos, administrativos a nivel interno y externo.
4. Verificar el desarrollo y grado de avance de los trabajos y proyectos que se realizan dentro y fuera del área.
5. Analizar e interpretar cuadros, diagramas, informes y otros similares.
6. Organizar el control y seguimiento de los expedientes recibidos
7. Administrar documentación clasificada.
8. Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.
9. Cumplir el Reglamento Interno de Trabajo, los procedimientos y políticas internas, así como todas las medidas de seguridad que señale EL EMPLEADOR.

Capítulo II

Diagnóstico Situacional

Análisis Situacional

La Universidad La Salle comenzó con la oferta de servicios educativos a partir del año 2012; con una oferta reducida de tres programas de pregrado, posteriormente añadió a su cartera de productos cursos de extensión profesional y formación continua, así como el alquiler de aulas o espacios dando un aprovechamiento de infraestructura sin uso.

Pese a la ampliación de la cartera de productos los ingresos de la universidad se centraban en aportes por parte de la congregación, como ayuda financiera, y las pensiones de los estudiantes, siendo esto una preocupación por parte de las autoridades, ya que se tenía como objetivo y compromiso con los Congregación de los Hermanos de la Salle el logro de la auto sostenibilidad.

El 1 de diciembre del año 2018 se produce cambio de Rector de la Universidad La Salle. Al darse este cambio de autoridad, el Rector toma el cargo sin información entregada por la anterior autoridad, lo que conllevó a tomar la decisión de recopilarla de cada área como punto

de partida, en especial los indicadores claves de rendimiento o KPI, por las siglas en ingles de Key Performance Indicator.

Pese a contar con un Plan de Desarrollo 2017-2030, tanto la universidad como las áreas que la integran no contaban con KPI's que indicarán el punto de partida y el meta a la cual se quería llegar tanto a largo plazo como a corto; debiendo tomarse la decisión de realizar un análisis situacional de la empresa.

A través de la Matriz FODA se realizó el análisis situacional determinando así las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades. El análisis realizado tenía el fin de, posteriormente, ayudar a la definición de objetivos a corto y largo plazo, estrategias y planes de acciones; teniendo en cuenta que como parte de la gestión de la Oficina de Rectorado corresponde la presentación de un Plan Rectoral.

Se detectaron factores internos de la universidad, o características con las que contaba la universidad y que se consideraron fortalezas, las cuales fueron:

1. Red AIUL: La universidad La Salle pertenece la al Asociación Internacional de Universidades Lasallistas la cual agrupa aproximadamente 70 universidades, en 4 continentes. Ser miembro de la asociación otorga beneficios diversos beneficios siendo uno de los principales los intercambios de docentes y estudiantes.
Como su nombre lo indica esta asociación la agrupa universidades de la Red La Salle, por lo que otras universidades locales o nacionales no pueden integrar y gozar de los beneficios.
2. Apoyo económico de la Congregación: El objetivo común de la Congregación y las Universidad La Salle es lograr la auto sostenibilidad, por lo que de ser necesaria una inversión para acciones que ayuden al logro del objetivo se tendrá el apoyo económico de la Congregación, el cuál es mejor que un préstamo financiero.

3. Calidad de investigaciones: La Universidad pese a tener un grupo reducido de investigadores, los profesionales que conformar los grupos de investigación tienen logros significativos.
4. Convenio LASPAU: LASPAU es una institución afiliada a la Harvard University, con la cual se logró la firma de convenios. Conocida por las becas para educación superior amplia el abanico de beneficios que la Universidad La Salle otorga a sus miembros.
5. Personal calificado y comprometido: La universidad está integrada por un equipo de profesionales, personal docente y administrativo, muchos de ellos trabajando en la universidad desde sus inicios, que conocen los procedimientos y está involucrados íntegramente a sus áreas.
6. Valores Lasallistas: Toda institución Lasallista tiene como pilares los tres valores Lasallistas de: Fe, Fraternidad y Servicios. Estos valores ayudan a la creación de identidad Lasallista y fidelización además de ser fundamentales en la formación de profesionales.
7. Infraestructura adecuada: Con la reciente inauguración de un pabellón nuevo, la infraestructura está proyectada para el aumento de población estudiantil además de considerar otros factores, como los espacios verdes, de talleres, oficinas, entre otros.
8. Licencia de Escuela de Posgrado: Pese a ser considerada una universidad joven se cuenta con el Licenciamiento para la Escuela de Posgrado, lo cual también permite la ampliación de la cartera de productos.

Dentro de los factores internos, también se detectaron debilidades las cuales fueron:

1. Cultura de planeamiento: La planificación institucional no estaba integrada con las diferentes áreas de la universidad, además de ello se actuaba de manera reactiva y no planificada.
2. Informalidad institucional: Existía un descuido en la definición de normas y procedimiento, lo que conllevaba a la improvisación o toma de decisiones apresuradas que posteriormente creaban problemas en la gestión.
3. Resultados económicos negativos: Estos resultados eran una preocupación que impedía la inversión para la mejora.
4. Superposición de Funciones: La ausencia de definición de función resultaba en la superposición de funciones, lo que dificultaba la toma de decisión, se daba duplicidad de tareas, desorden.
5. Clima Organizacional: Pese a no contar con una evaluación de clima organización se tenía conocimiento de problemas laborales que en la anterior gestión se produjeron y que afectaron a varias personas del equipo de trabajo de la universidad.
6. Marketing insuficiente: Resultado de una falta de planificación y resultados económicos negativos, la designación de presupuesto para el área del marketing no permitía realizar acciones suficientes que ayudará a la imagen institucional y la promoción de los servicios.
7. Instituto de Desarrollo Docente: Los docentes son profesionales de diferentes áreas de especialización que, en la mayoría de los casos, no cuentan con conocimiento sobre educación por lo cual no tienen herramientas que los ayude al dictado de clases y la enseñanza. El Instituto de Desarrollo Docente complementa los conocimientos para una correcta enseñanza, siendo este un factor que afecta tanto a los docentes como los estudiantes que reciben en servicio.

8. Estatuto desactualizado: El documento que rige todo el actuar de la universidad había sido actualizado por ultima vez en el año 2016 y pese a que algunas normas y en la practicas la organización había cambiado este no había sido revisado nuevamente.
9. Se tiene datos, pero no Información: Una frase recurrente y que se había vuelto mu frecuente en la organización de la universidad: “Se tiene datos, pero no información” este era un problema ya que se realiza esfuerzo por la recolección de datos sin embargo estos nunca eran procesador y por lo tanto no se podían utilizar. No existía información histórica que permitiera un análisis.
10. Estados financieros retrasados: Este factor dificultaba la toma de decisiones dado que no se tenía la información actual.
11. Infraestructura subutilizada: La infraestructura fue planificada con un aumento de población estudiantil, pero al no contar aún con la población planificada, gran parte de la infraestructura estaba en desuso, pudiendo aprovecharse.
12. Sólo ofrecemos tres carreras: Siendo una de las principales fuentes de ingreso los ingresos de los programas de pregrado, contar con una reducida cartera de productos debía considerarse una debilidad.

También se analizaron factores externos que afectaban a la universidad pero que podrían aprovecharse, de esta manera se determinaron las siguientes oportunidades:

1. Crecimiento económico macro regional.
2. Estabilidad macroeconómica.
3. Buena relación con SUNEDU: Habiendo logrado en 2018 la Licencia Institucional y la modificatoria de Licencia por parte de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria.; asegurando de esta manera el cumplimiento de las condiciones básicas exigidas.

4. Demanda por aval académico: La evidente demanda por cursar estudios superiores llevó a que un aumento en la oferta de los servicios.
5. Competencia tiene pensiones más altas: En un comparativo de universidades privadas con presencia en la ciudad de Arequipa se pudo verificar que la competencia directa de la universidad La Salle cuenta con pensiones más altas. Además, de la Universidad La Salle tienen un sistema de becas que disminuye aún más las pensiones, siendo así una de más bajas del sector (Ver Anexo 5).
6. Demanda por cursos de extensión: Los profesionales buscan el aumento de competencias y mejorar sus hojas de vida por lo cual demandan cursos complementarios; además de ello, las empresas también planifican la capacitación de sus colaboradores, lo que los lleva a buscar cursos de extensión o especialización.
7. Amas de casa progresistas: Existe el sector de amas de casa con un estilo de vida progresista, con ganas de, en la medida de lo posible, mejorar sus expectativas. Con intereses variados, están en busca que nuevos desafíos.
8. Demanda por consultorías: Las empresas buscan los servicios de consultoría, por profesionales o expertos, y la universidad cuenta con profesionales de diversas áreas de estudios y especialidades lo cual, brinda la capacidad de poder atender amplia variedad solicitudes de consultorías.
9. Necesidad de conocer idiomas: De acuerdo con la nueva Ley Universitaria – Ley 30220, es un requisito para la obtención de grados y títulos el conocimiento de un idioma extranjero o lengua nativa. Siendo un requisito obligatorio, los estudiantes de educación superior se han visto en la necesidad del estudio de idiomas. Añadido a ello, que diversas universidades que brindan becas y centros de trabajos exigen el conocimiento de algún idiomas y especial el idioma inglés.

Otros factores externos analizados fueron considerados perjudiciales y de los cuales se deberían tomar acciones preventivas para no verse afectado considerablemente, en este punto se determinaron las siguientes amenazas:

1. Nuevas universidades en la ciudad: A partir del año 2016 se vio un fuerte ingreso de nuevos competidores en la ciudad de Arequipa, lo que se vio reflejado en una disminución en el número de alumnos matriculados a partir del año 2017.
2. Institutos licenciados de educación superior: Llegando el fin del proceso de licenciamiento de universidad en el Perú, el Ministerio de Educación inició con el licenciamiento de los institutos de educación superior, convirtiéndose en fuerte producto sustituto.
3. Competencia agresiva entre instituciones: Luego del ingreso de nuevos competidores, con diferentes estrategias, algunos de costos, de diferenciación; las competencias se volvieron más agresiva, viéndose más estudios de mercado y rivalidades entre competidores.
4. Deserción de estudiantes: Con un promedio de deserción de aproximadamente el 20% en los primeros semestres, no se ha podido identificar las causas de la deserción de los estudiantes.
5. Desorden político nacional: La incertidumbre generada por el desorden político, lleva a la toma de decisión de los clientes proyectándose en un escenario pesimista.

Este análisis posteriormente formó parte de Plan Rectoral 2019-2021 (Ver Tabla 1), que fue presentado a la Asamblea General y ayudó a la definición de objetivos y estrategias. Cabe resaltar que la información analizada no había sido tomada en planes anteriores.

El cambio de gestión trajo consigo una nueva visión, con horizontes definidos en el logro de la auto sostenibilidad, pero con la falta de información, era un lienzo en blanco en el cual debía iniciarse prácticamente de cero, siendo de esta manera evidente que la planificación no

estaba siendo implementada correctamente por lo cual no se ha podido tener una retroalimentación que sirva como guía para la nueva toma de decisiones.

Priorización y Definición de la Problemática

La universidad La Salle tenía un desorden institucional, el cual no le permitía tener control y poder definir objetivos y metas, además el Plan de Desarrollo 2017-2030 de la Universidad La Salle no estaba siendo ejecutado y pese a que un resumen del documento se encuentra publicado en el siguiente enlace

https://www.ulasalle.edu.pe/transparencia/plan_2017-2030.pdf. La organización no estaba familiarizada con la estrategia y los objetivos de desarrollo académico del Plan de Desarrollo.

Uno de los compromisos con la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas era el logro de la auto sostenibilidad de la universidad por lo cual debía evaluarse los ingresos y egresos. Los ingresos se concentraban en ingresos académico y aportes de la congregación, representando el aporte de la congregación aproximadamente el 20% de los ingresos al año y los ingresos académico el 60%.

Los ingresos académicos contaban con premisas tales como: número de postulantes, número de estudiantes, pensión y entre otros. Esas premisas son variables que en los últimos años de la universidad se habían visto afectados.

Durante los primeros años de la universidad se había visto una tendencia positiva en el número de postulantes y estudiantes, el año 2017, con el ingreso de nuevos competidores, esa tendencia cambio; por primera vez se vio que, en comparación al periodo anterior, se tuvo una tendencia negativa y posterior a ello el crecimiento fue menor (Ver Gráfico 1, 2, 3 y 4).

La comparación de los datos de ingresantes y estudiantes matriculados se realiza por semestre impar y semestre impar dado que el comportamiento es diferente.

Gráfico 1

Numero de postulantes Semestre Impar

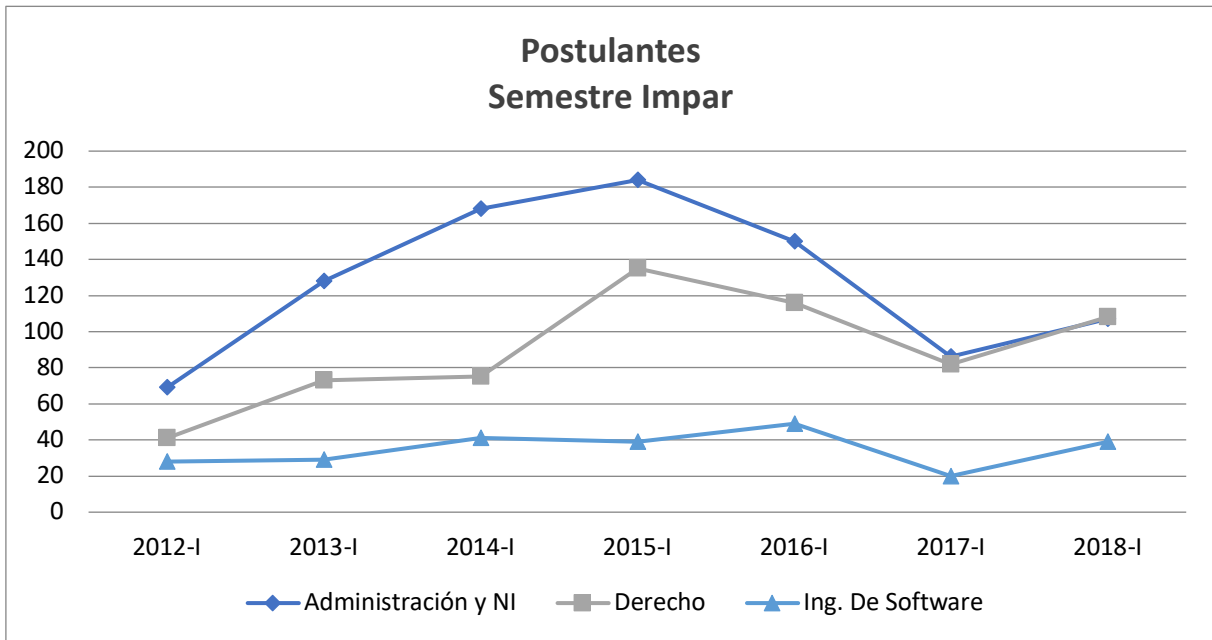
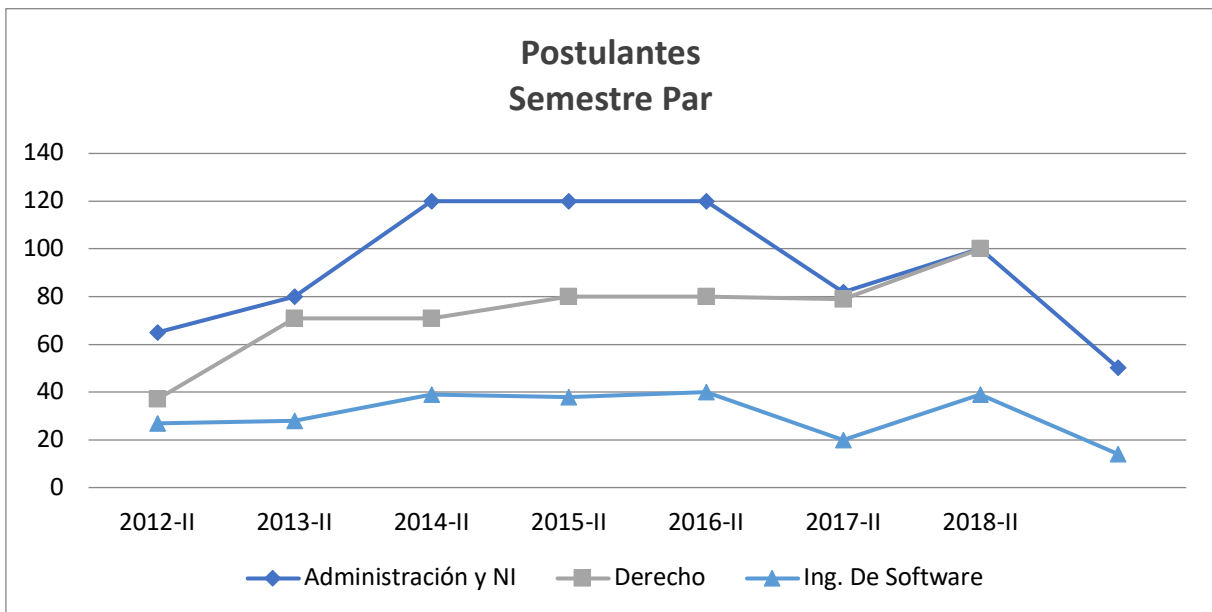


Gráfico 2

Numero de postulantes Semestre Par



Debido a ese cambio en el comportamiento del mercado por el ingreso de nuevos competidores se tomaron medidas reactivas como el cambio de escalas de pensiones, las cuales en un comienzo eran seis y actualmente son tres; lo que provocó la disminución en el costo de promedio de pensiones y afectaba el presupuesto considerablemente.

Gráfico 3

Numero de estudiantes matriculados - Semestre Impar

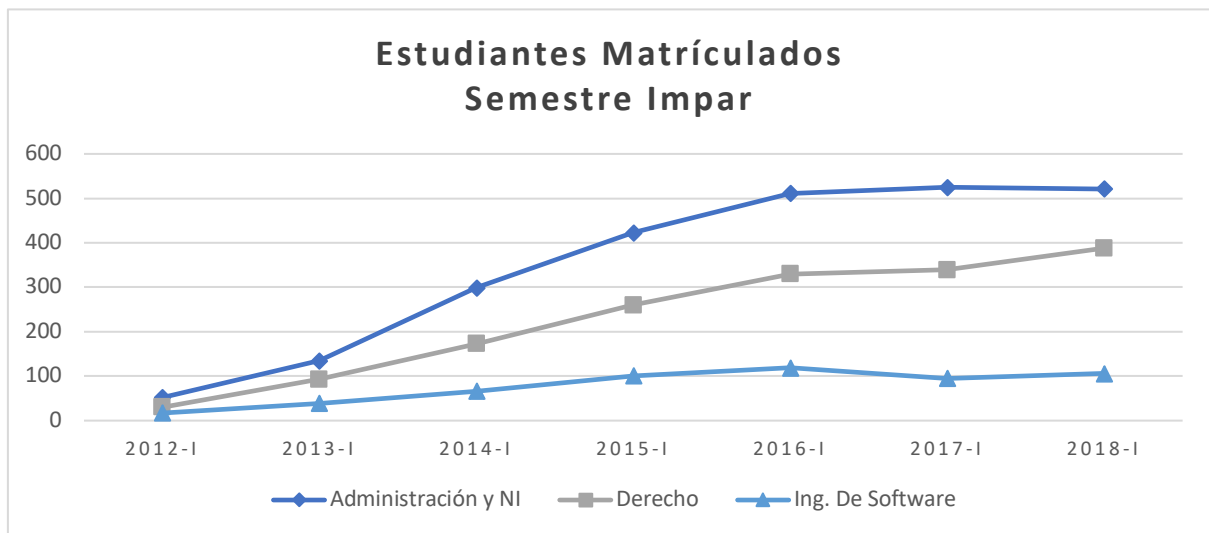
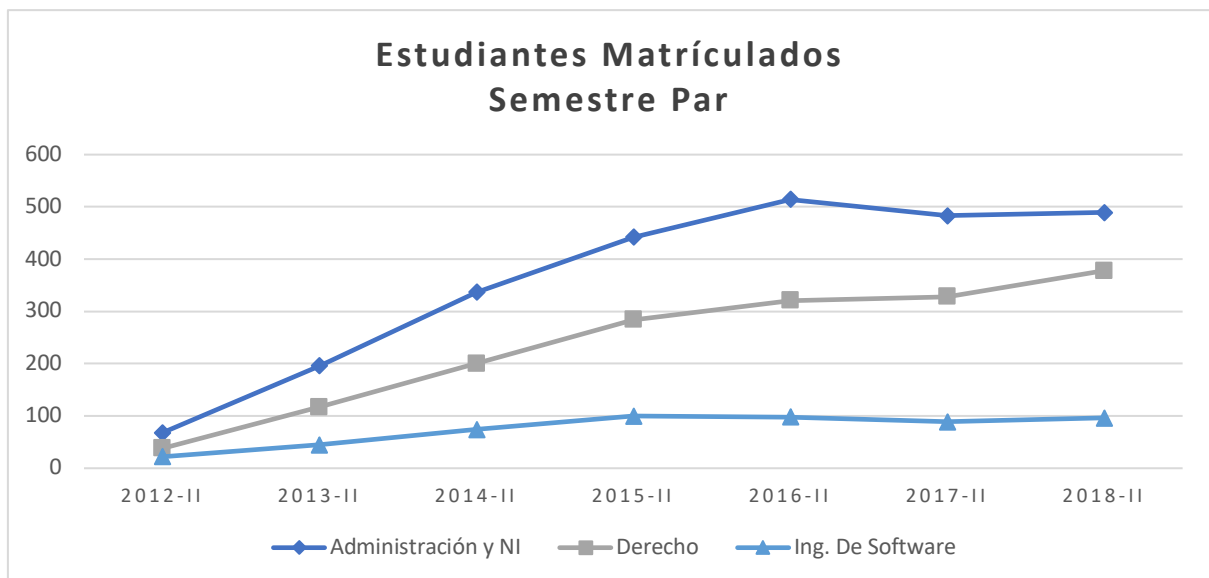


Gráfico 4

Numero de estudiantes matriculados - Semestre Par



Depender, casi en la totalidad, de los ingresos académico de pregrado era un factor de riesgo y tener un crecimiento lento resultado, no solo de la competencia sino también de otros factores como la deserción de alumnos que el 2018 fue hasta del 64% en promedio, dificultaban lograr el compromiso de la auto sostenibilidad.

Respecto a los egresos, estos se dividían en: suministros diversos, cargas de personal, servicios prestados por terceros, centros de costos, servicio de la deuda, inmuebles, maquinas y equipos, siendo la carga de personal el mayor egreso representando el 71 % del total. Un dato importante era que de los egresos no se percibían inversiones que ayuden mejorar la posición de la universidad

Antes del cambio de Rector, se tenía conocimiento de las cifras antes mencionadas y se tenía la meta de superar la cifra del semestre anterior, siendo este el único objetivo definido por la organización. Las áreas, particularmente las administrativas, realizaban únicamente funciones operativas, repitiendo el mismo padrón de acciones sin una estrategia. Se tenía el concepto erróneo de considerar toda salida de dinero como gasto, en especial en el caso de admisión, área encargada de la captación nuevos clientes.

Existía la necesidad de definir un plan de acción, no solo para su presentación a la Asamblea General, sino para poder direccionar esfuerzos; considerando que el cambio de autoridad se realizó en el mes de diciembre y además de ser costumbre que las universidades fijen sus planes de marzo a febrero por ser marzo el mes de inicio del año académico; por lo que se tenía aproximadamente dos meses y medio para la definición del Plan Rectoral.

Puesto que la necesidad de generar un Plan Rectoral de 3 años debía atenderse con urgencia, la universidad tenía muchos temas y asuntos a ser mejorados, y sin información histórica, metodología definida y planes en ejecución, se tomó la decisión de implementar una metodología para la planificación institucional que se traduciría en un Plan Rectoral.

Era evidente que la universidad necesitaba aumentar el número de postulantes, estudiantes, aumentar su pensión promedio, aumentar su cartera de productos para no depender únicamente de los ingresos de tres carreras profesionales, mejorar su administración; pero para lograr ello debía investigar su entorno y luego por aplicar el conocido proceso de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar.

Capítulo III

Planteamiento y Desarrollo de Acciones Ejecutadas

Experiencia: Metodología del Plan Rectoral

Objetivo

Formular un Plan Rectoral que permita diseñar Objetivos y Estrategias que conduzcan al desarrollo de la universidad, minimizando riesgos.

Marco Teórico y Antecedentes Pertinentes

El creador de la Teoría clásica de la Administración, Henry Fayol, define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Chiavenato, 2006). La primera etapa en el acto de administrar, conocido como proceso de la administración, es la planificación, que guía el accionar de la organización en vistas al futuro respondiendo así a la pregunta: ¿Qué se va a hacer? De acuerdo con la Teoría clásica de la Administración el proceso administrativo no corresponde solo a las autoridades de la organización, sin embargo, son ellas quienes tiene como tarea principal el acto.

Este proceso estratégico lleva a definir tácitamente objetivos claves para su desarrollo. El primero es el de producir eficientemente para poder posicionarse en una ubicación privilegiada con relación a sus competidores; el segundo objetivo va con relación a la moral y la ley que debe estar siempre presente dentro de la organización en todo momento; y, por último, toda actividad debe ser beneficiaria para la sociedad donde está ubicada la empresa.

Newman indica: “planificar es decidir por anticipado que es lo que hay que hacer” (Newman, 1974, p.33). Contribuyendo con la Teoría Clásica de la Administración el autor también propone una metodología de proceso estratégico en el cual la idea de planificar es realizar una guía para las acciones futuras de la organización. En el proceso estratégico propuesto se considera una etapa de análisis o diagnóstico el cual ayuda a la identificación del problemas o necesidad.

El Modelo de Planeamiento de William Newman cuenta con cuatro etapas: el diagnóstico del problema, la determinación de soluciones optativas, el pronóstico de resultados en cada acción y la elección del camino a seguir. A pesar de ser un modelo sencillo puede ser complementado con herramientas para una mejor ejecución.

Toda empresa se ve afectada de manera positiva o negativa por factores del entorno o factores internos de la organización. Los factores internos pueden ser controlados por la empresa; por otro lado, la empresa no puede controlar los factores y alguno de ellos son impredecibles ya que no tiene un comportamiento constante.

El análisis o diagnóstico en la planificación estratégica puede realizar siguiendo diferentes metodologías, pero, por lo general el análisis se realiza en dos etapas, en primer lugar, el análisis del entorno seguido de un análisis interno. Porter (2017) hace énfasis en un análisis sectorial, el cual tiene como finalidad la definición de la competencia y las fuerzas externas que la moldean. Para un análisis del sector se debe definir la industria, identificar a los participantes y dividirlos en grupos. Seguidamente, se debe evaluar la influencia subyacente de cada fuerza competitiva, determinar la estructura general de la industria, analizar los cambios recientes y probables identificar los aspectos de la estructura que podrían estar influenciados por los competidores, aspirantes y la propia compañía.

El análisis del sector industrial ayuda a identificar las oportunidades y amenazas a la cuales se enfrentan la organización, algunas de ellas con impacto similar en los competidores.

Las oportunidades son factores externos a la organización que favorecerán el logro de los objetivos planteados. Las amenazas son factores externos a la organización que resultan desfavorables para alcanzar los objetivos.

A diferencia del análisis externo, un análisis interno identifica las competencias de la organización. D'Alessio Ipinza (2008) define el intorno, termino creado para referirse al interior de la organización, como el ambiente que determina las fortalezas y debilidades, las que reflejan el desempeño de la empresa. Es el análisis interno, de todas las actividades y áreas de la empresa son las que definen aquellas fortalezas y debilidades.

La herramienta de análisis situacional más utilizada relaciona el análisis externo e interno, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es la Matriz FODA. La matriz tiene como insumos los resultados de los análisis realizados y con en emparejamiento de las Fortalezas y Oportunidades, de las Debilidades y Oportunidades; Fortalezas y Amenazas; y de las Debilidades con las Amenazas tiene el propósito de generar y proponer estratégicas para la empresa.

Este proceso estratégico lleva a tomar tácitamente objetivos claves para su desarrollo. El primero es el de producir eficientemente para poder posicionarse en una posición privilegiada con relación a sus competidores; el segundo objetivo va en relación con la moral y la ley que debe estar siempre presente dentro de la organización en todo momento; y, por último, toda actividad debe ser beneficiaria para la sociedad donde está ubicada la empresa.

La administración estratégica, cumple un papel fundamental dentro de un efectivo plan estratégico; y David (2003) propone que “la administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos” (p. 5). Se puede concluir que se va a determinar la dirección a largo plazo de la organización; teniendo en cuenta tareas como: el desarrollo de una visión, proveer una dirección a largo plazo, establecer una misión, sacar objetivos

específicos de la visión estratégica, implementar y ejecutar estrategias seleccionadas para que se desempeñen eficiente y eficazmente; y por último, se tiene que tener una evaluación constante para poder realizar las respectivas correcciones, con la ayuda del análisis al entorno externo que pueden traer nuevas oportunidades o ideas nuevas para su desarrollo. (Thompson y Strickland, 2003)

Para una administración eficiente, se debe tener un monitoreo de ciertos puntos que afectan a la organización como los son, la competencia, la diversidad de escenarios posibles a afrontar, la demanda o mejor dicho el mercado objetivo, nuevas tecnologías que puedan aparecer y cambios políticos o leyes. Todo este análisis se lleva para poder estar un paso adelante y tomar medidas preventivas a los diversos escenarios a presentarse mediante estrategias, que aparecen en consecuencia de los objetivos estratégicos establecidos previamente; la gerencia tiene un papel fundamental dentro de todo este proceso.

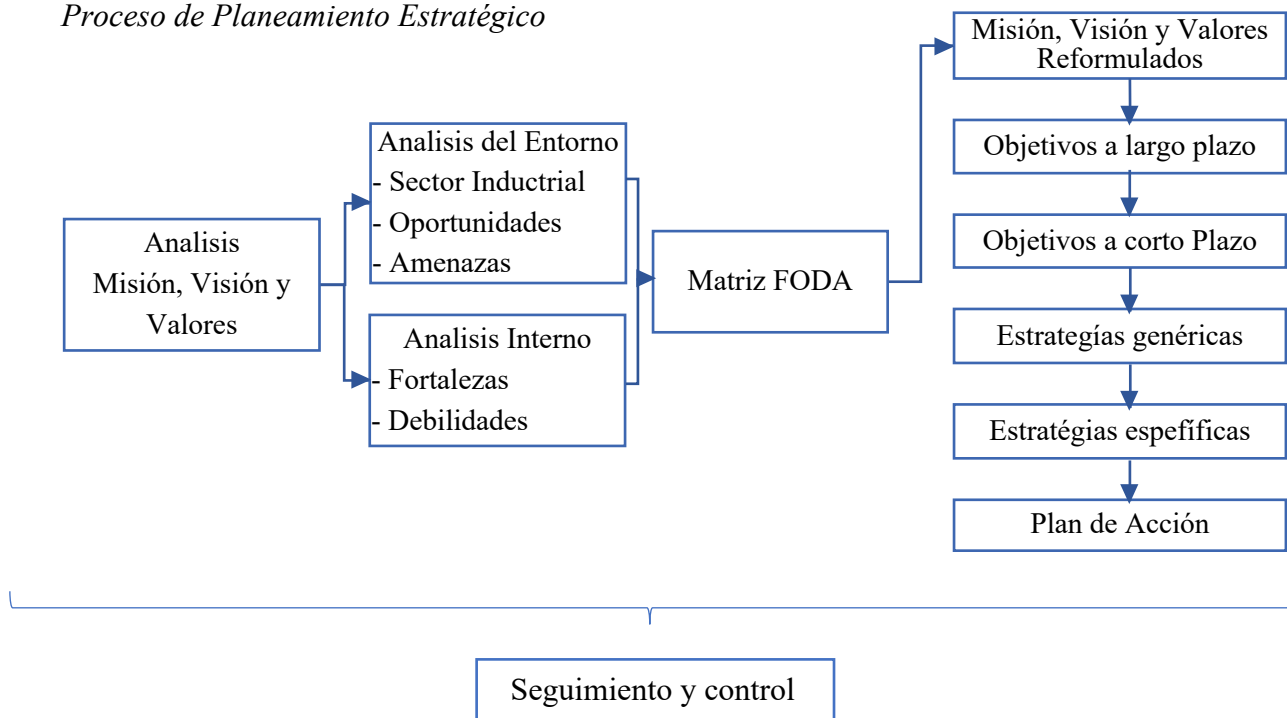
Metodología Aplicada /Procedimientos / Estrategias

El Plan Rectoral 2019 – 2021 de la Universidad utilizó un proceso de planeamiento estratégico que contaba con las siguientes etapas: (Ver Figura 6)

1. Análisis de Misión, Visión y Valores
2. Análisis del Entorno y Análisis Interno
3. Matriz FODA
4. Reformulación de Misión, Visión y Valores
5. Definición de Objetivos de largo y corto plazo
6. Definición de Estrategias (genéricas y específicas)
7. Diseño de Plan de Acción
8. Seguimiento y control

Figura 6

Proceso de Planeamiento Estratégico



Elaboración propia

Análisis de Misión, Visión y Valores. En la primera etapa del plan La Universidad La Salle elaboró un Plan de Desarrollo 2018 – 2030, el cual definía su misión, visión y valores de la siguiente manera:

- **Misión:** Somos una institución privada sin fines de lucro promovida por la Congregación de los Hermanos de las Escuelas Cristianas de La Salle. Brindamos una formación profesional con alta exigencia fraterna. La investigación es el principal sustento de la docencia, la proyección social, la difusión cultural, la extensión y la formación continua inspirados en los principios de la fe, la fraternidad y el servicio. Estamos articulados a la red de instituciones tanto de la Asociación Internacional de Universidades Lasallistas (AIUL) como a otras de prestigio nacional e internacional.
- **Visión:** Hacia el año 2030 la Universidad La Salle será reconocida como una institución de educación superior de carácter internacional, que promueve la

investigación y la buena docencia, la misma que estará contribuyendo a una sólida formación profesional de nuestros egresados quienes serán considerados como personas fraternas, íntegras, solidarias, cooperantes con un alto desempeño en el ejercicio de sus profesiones. La Universidad La Salle habrá asumido un alto compromiso para la socialización ética del conocimiento, la promoción de una cultura ambientalista, la promoción de las humanidades; y la afirmación del legado educativo lasallista. Su estilo de gobierno se fundará en una gestión por valores procesos y resultados con el concurso de un talento humano fraterno, competente y con vocación de servicio.

- Valores Fundacionales:
 - Fe: Para creer en las personas tanto en su naturaleza humana y divina; y para crear conocimiento que proporcione espiritualidad a la razón.
 - Fraternidad: Centro del carisma lasallista para sostener un cordial afecto que caracteriza al amor philia y al amor ágape. Constituye un caminar juntos, tratar al otro como nos gustaría ser tratado, ser compasivo, atento, cuidadoso y amable.
 - Servicio: Estar alerta a las necesidades de otros y atenderlas con sincero anhelo. Además de crear un ambiente de agradecimiento se propicia de manera imperceptible empatía y lazos de solidaridad.
- Valores Académicos: Exigencia fraterna, Honestidad intelectual, Aprendizaje reflexivo, Crítica, Innovación pedagógica, Trabajo en comunidad, Pensamiento ecológico, Pensamiento estético y Pensamiento complejo.

La misión, visión y valores definidos estaban vigentes, pero eran extensos y pese a que se colocaron carteles en las aulas, por ser una exigencia de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria– SUNEDU y con el fin de ayudar a

quedar en la mente de los docentes y estudiantes, nunca fueron interiorizados por los colaboradores administrativos, cuerpo docente, ni por el plantel estudiantil.

De acuerdo a D'Alessio Ipinza (2008) debe tener características ser simple y concisas; claras y sólidas en contenido; generadoras de entusiasmo por el futuro; motivar el compromiso efectivo de los miembros de la organización; evidenciar la dirección de largo plazo.

La visión y misión definidas no cumplían con las características mencionada y era evidente que pese que se adaptaban a la cultura organizacional, eran numerosos y al igual que la visión y misión no eran precisos y no lograban normar un comportamiento.

Análisis del Entorno. En el análisis del entorno directo se ha definió el Sector Industrial de la universidad, como aquel que está conformado por las instituciones educativas de nivel superior que brindan servicios de pregrado y posgrado en la zona sur del Perú.

Este sector se segmentó tomando en consideración los principales **servicios ofrecidos**:

- Carreras de Pregrado
- Programas de Posgrado
- Cursos de Extensión
- Consultoría
- Instituto de Idiomas
- Actividades Culturales

Se segmentó también por los principales clientes, actuales y potenciales:

- Alumnos de Secundaria
- Empresas Privadas
- Sector Público

- Amas de Casa

El análisis de los segmentos de mercado se ha efectuado siguiendo la metodología propuesta por Michael Porter.

En la Tabla 1 denominada Sector Industrial se puede apreciar los segmentos en los cuales la Universidad La Salle actualmente tiene presencia y los posibles segmentos en los cuales podría actual. También se señalan los principales competidores directos e indirectos.

Por este análisis del entorno se han detectado las principales Oportunidades de la universidad como sigue:

- Crecimiento económico macro regional.
- Estabilidad macroeconómica.
- Buena relación con SUNEDU.
- Demanda por aval académico
- Competencia tiene pensiones más altas.
- Demanda por cursos de extensión.
- Amas de casa progresistas
- Demanda por consultorías
- Necesidad de conocer idiomas

El análisis efectuado también ha permitido detectar algunas **Amenazas** provenientes del entorno, como sigue:

- Nuevas universidades en la ciudad.
- Institutos licenciados de educación superior.
- Competencia agresiva entre instituciones.
- Deserción de estudiantes.
- Desorden político nacional.

Tabla 1

Sector Industrial

Servicio/ Cliente	Alumnos Secundaria	Profesionales	Empresas Privadas	Sector Público	Amas de Casa
Carreras de Pregrado	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer segunda carrera 			<ul style="list-style-type: none"> • Carreras especiales
Programas de Posgrado		<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Escuelas de Posgrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Escuelas de Posgrado 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades 	
Cursos de Extensión	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos ad-hoc 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos • Colegios profesionales • Gremios 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos • Colegios profesionales • Gremios 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos • Colegios profesionales • Gremios 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos
Consultorías		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Consultores privados 	
Instituto de Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Institutos especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar cursos especiales
Actividades Culturales		<ul style="list-style-type: none"> • Universidades • Centros culturales 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con actividades empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas ad-hoc

Actuales

Posibles

Análisis Interno. Para efectuar el análisis interno de la universidad, se entrevistó a la casi totalidad de trabajadores, de las diferentes áreas de la universidad, habiéndose detectado importantes Fortalezas como sigue:

- Red AIUL.
- Apoyo económico de la Congregación.
- Calidad de investigaciones.
- Convenio LASPAU.
- Personal calificado y comprometido.
- Valores Lasallistas.
- Infraestructura adecuada.
- Licencia de Escuela de Posgrado.

En este análisis también se han detectado algunas **Debilidades**, como sigue:

- Cultura de planeamiento
- Informalidad institucional.
- Resultados económicos negativos.
- Superposición de funciones
- Clima Organizacional
- Marketing insuficiente
- Instituto de Desarrollo Docente
- Estatuto desactualizado
- Se tiene datos, pero no Información
- EEFF retrasados
- Administración de personal
- Infraestructura subutilizada
- Sólo ofrecemos tres carreras

Matriz FODA. Una vez identificados las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene la universidad La Salle; mediante la Matriz FODA se complementa los análisis anteriormente realizados, pero en esta oportunidad dando como resultado posibles acciones que ayuden a mejorar la ventaja comparativa o competitiva de la organización.

En lo que denomina estrategia FO se busca determinar una acción que, haciendo uso de las fortalezas de la universidad, ayude a explotar las oportunidades; por otro lado, en las estrategias FA basado en fortalezas de la universidad se espera minimizar las amenazas.

Las estrategias DO relacionan las debilidades con las oportunidades, de tal manera que aprovechando las oportunidades se logre convertir las debilidades en fortalezas; y por último las estrategias DA precisa accionar que ayude a mejorar en los factores internos para que las amenazas del entorno no afecten significativamente, además de ello se puede identificar que es una de las tareas de mayor importancia por ser el más crítico ya que junta las amenazas y debilidades (Ver Tabla 2)

Para la realización de la Matriz FODA se debe considerar el análisis del Sector Industrial puesto que delimita el campo de acción de la organización, segmento, competidores y clientes.

Tabla 2

Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento económico macro regional. 2. Estabilidad macroeconómica. 3. Buena relación con SUNEDU. 4. Demanda por aval académico 5. Competencia tiene pensiones más altas. 6. Demanda por cursos de extensión. 7. Amas de casa progresistas 8. Demanda por consultorías 9. Necesidad de conocer idiomas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas universidades en la ciudad. 2. Institutos licenciados de educación superior. 3. Competencia agresiva entre instituciones. 4. Deserción de estudiantes. 5. Desorden político nacional.
FORTALEZAS	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Red AIUL. 2. Apoyo económico de la Congregación. 3. Calidad de investigaciones. 4. Convenio LASPAU. 5. Personal calificado y comprometido. 6. Valores Lasallistas. 7. Infraestructura adecuada. 8. Licencia de Escuela de Posgrado. 	<p>Aumentar pensión pregrado por posicionamiento como universidad internacional (O5, F1, F4)</p> <p>Desarrollar Escuela de Posgrado (O1, F4, F7, F8)</p> <p>Promover consultorías (O8, F5, F7)</p> <p>Desarrollar Instituto de Idiomas (O9, F5)</p>	<p>Formular Plan de Marketing (F1, F4, F6, A1 A3)</p> <p>Posicionar como Universidad Internacional (F1, F4, A1, A3)</p> <p>Fidelizar docentes (F5, F6, A1)</p> <p>Impulsar área de Internacionalización (F1, F3, A3)</p>
DEBILIDADES	DO	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura de planeamiento 2. Informalidad institucional. 3. Resultados económicos negativos. 4. Superposición de Funciones 5. Clima Organizacional 6. Marketing insuficiente 7. Instituto de Desarrollo Docente 8. Estatuto desactualizado 9. Se tiene datos, pero no Información 10. EEFF retrasados 11. Administración de personal 12. Infraestructura subutilizada 13. Sólo ofrecemos tres carreras 	<p>Generar alianzas estratégicas con empresas (D3, O4, O6)</p> <p>Promover cursos de extensión. (D3, O4, O6)</p> <p>Crear nuevas carreras (D3, D12, O1, O2)</p> <p>Diseñar carreras especiales para profesionales y amas de casa (O1, D3, D12, D13)</p>	<p>Formular Plan Estratégico (D1, F4)</p> <p>Establecer política de evaluación por resultados (D2, D9, D10, A3)</p> <p>Implementar capacitación a docentes (D7, A3, A4)</p> <p>Elaborar Manual de Funciones (D2, D4, D5, D11, A3)</p>

Reformulación de Misión, Visión y Valores . Se definieron los fundamentos de la universidad, representado por su Visión. Misión y Valores.

- **Visión:** La sociedad nos identificará como una Universidad Internacional, un referente académico y encontrará en el lasallismo una fuente de inspiración para promover el desarrollo humano solidario y sostenible.
- **Misión:** Compartimos el legado lasallista formando profesionales con alta exigencia fraterna y afirmando su vocación por la búsqueda del bien, la verdad y una sensibilidad por el cultivo de la armonía con la naturaleza.
- **Valores:** Fe, Fraternidad, Servicio.

Collings y Porras (1994) determina que la visión es parte esencial porque es la guía e inspiración de la organización es por ellos que se recopilara información de los dueños o directivos de la empresa para poder identificar que es lo que desean para la empresa a largo plazo.

Dado el problema de la falta de interiorización de la misión y visión anteriormente establecidos, se tomó en cuenta elementos representativos de la organización y la marca La Salle, por ello frases y palabras tales como: Legado Lasallista, Lasallismo, exigencia fraterna, entre otras. El fin que tuvo la incorporación de estas frases es la creación de identidad y fácil recordación de la misión y visión.

En el caso de los valores, se decidió quedar con los que fueron llamados valores fundacionales, ya que son valores que toda institución lasallista tiene como pilar; y una vez más se tuvo el propósito de fortalecer a identidad.

Objetivos y Estrategias. Con base en la misión, visión y sobre todo en el resultado de la matriz FODA se determinaron objetivos institucionales de largo plazo, que originan objetivos de corto plazo y estrategias genéricas y específicas que se detallan en el Tabla 3.

Las estratégicas FO, FA, DO, DA se convirtieron en las estrategias genéricas ya que se comprobaron mediante la Matriz FODA que atienden y aprovechan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Tabla 3
Objetivos y Estratégicas

Objetivos de Largo Plazo	Objetivos de Corto Plazo	Estrategia Genérica	Estrategia Específica
Lograr sostenibilidad económica	Mejorar Ingresos	Incremento de pensiones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar mercado ▪ Definir Tasas Educativas 2020-1
		Aumento de población estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar economías de escala ▪ Crear nuevas carreras profesionales ▪ Reducir deserción estudiantil
		Optimización de Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formular y evaluar anual y trianual ▪ Formular planes financieros
		Optimización sistema de becas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Racionalizar sistema de becas
	Expandir mercado	Aumento de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciar PROBIS ▪ Diseñar programas de extensión para nuevo público objetivo ▪ Desarrollar actividades de Consultoría ▪ Implementar Instituto de Idiomas
		Lanzamiento Escuela de Postgrado (EPG)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir docentes y syllabus EPG ▪ Desarrollar acciones de EPG
Mejorar servicio ofrecido	Mejorar eficiencia	Crear cultura de planeamiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitorear Plan Estratégico y POA
	Aumentar participación de mercado	Posicionar a la universidad por sus valores e internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar Plan de Marketing ▪ Impulsar área de internalización para docentes y alumnos
	Mantener calidad en todos los servicios ofrecidos	Retener y atraer a los mejores docentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fidelizar docentes
		Mejorar servicio educativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualizar permanentemente el Plan de Estudios ▪ Mejorar calidad docente ▪ Estandarizar nivel de exigencia ▪ Reducir inasistencias docentes
Mejorar procedimientos internos		Actualizar Estatuto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar Estatuto
		Mejorar Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar MOF ▪ Definir y divulgar organigrama ▪ Capacitar a los funcionarios de administración en gestión empresarial.

Plan de Acción. La operatividad de las estrategias propuestas está contenida en un Plan de Acción, donde se desglosan estratégicas específicas de las estrategias genéricas y se detallan las actividades específicas y el responsable de su ejecución y el plazo de ejecución de la actividad (Ver Tabla 4).

Por un tema de privacidad la institución ha preferido no presentar los responsables y plazos de las acciones. Los responsables de definieron de acuerdo funciones de las Dirección u oficinas de acuerdo con el organigrama.

Dado que las acciones se determinaban en función a los objetivos de corto plazo, para un plan de 3 años. Siendo el corto plazo para el Plan de Acción de un año, los plazos determinados para las acciones iban de marzo del 2019, mes en que fue aprobado el Plan Rectoral, a diciembre del mismo año.

Seguimiento y Control. Finalmente, se implementaron acciones para el seguimiento, evaluación, control y ajustes del proceso de planeamiento estratégico, requisito indispensable para su éxito. El organigrama de la Universidad cuenta con la oficina de Planeamiento, a quien se le encargó el seguimiento y control del plan de acción. La oficina de planeamiento depende directamente del Rectorado y se espera que posteriormente pueda ayudar en la elaboración de los planes institucionales.

Recursos Utilizados

El Plan Rectoral 2019 – 2021 fue elaborado por el Rector de la Universidad La Salle y la ejecutora del presente trabajo. Los recursos tecnológicos que se requirieron fueron requerieron fueron dos computadoras e internet. En este trabajo fue de suma importancia la experiencia como consultor y conocimiento empíricos del Rector; esto ayudo se sepan datos necesarios para el análisis. Al ser la asistente de rectorado ex consumidora de los servicios de pregrado se tenía conocimiento de la perspectiva del cliente.

Tabla 4*Plan de Acción*

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Analizar mercado	<ul style="list-style-type: none">▪ Conocer pensiones de universidades e institutos▪ Estimar la elasticidad de la demanda▪ Analizar postulantes 2019-2		
Definir tasas educativas para 2020-1	<ul style="list-style-type: none">▪ Presentar propuesta▪ Aprobar Tasas Educativas		
Generar economías de escala	<ul style="list-style-type: none">▪ Optimizar el uso de aulas▪ Organizar cursos generales compartidos		
Crear nuevas carreras profesionales	<ul style="list-style-type: none">▪ Proponer nuevas carreras▪ Aprobar nuevas carreras▪ Preparar Expediente SUNEDU▪ Remitir Expediente SUNEDU		
Reducir deserción estudiantil	<ul style="list-style-type: none">▪ Propuesta para reducir deserción▪ Implementar Seguimiento de Desempeño Académico▪ Evaluación de resultados		
Formular y evaluar presupuesto anual y trianual	<ul style="list-style-type: none">▪ Definir parámetros de ingreso y gasto▪ Elaborar presupuesto anual▪ Elaborar proyección trianual		

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Racionalizar sistema de becas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar porcentaje de becas ▪ Definir criterios de otorgamiento ▪ Evaluar solicitudes ▪ Establecer sistema de control 		
Potenciar PROBYS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar Plan de Trabajo ▪ Establecer sistema de reportes de avance ▪ Presentación de resultados 		
Diseñar programas de extensión para nuevo público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar grupos de “público objetivo” ▪ Identificar necesidades de público objetivo ▪ Diseñar programas ad-hoc ▪ Difundir programas de extensión ▪ Evaluar resultados 		
Desarrollar actividades de Consultoría	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar necesidades por sectores ▪ Analizar la capacidad operativa de la ULS ▪ Contactar con gremios empresariales ▪ Contactar con consultores (alianzas) ▪ Identificar Fondos Concursables ▪ Presentar propuestas Fondos 		

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Implementar Instituto de Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar modelo de Instituto ▪ Diseñar estrategia de implementación ▪ Designar Director del Instituto ▪ Implementar Instituto 		
Definir docentes y syllabus de Escuela de Posgrado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asignar docentes para tres maestrías ▪ Solicitar y revisar syllabus primer semestre ▪ Revisar y aprobar contenidos 		
Desarrollar acciones de EPG	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar público objetivo de EPG ▪ Preparar Plan de Marketing ▪ Realizar acciones de marketing ▪ Lanzamiento y convocatoria ▪ Inicio de actividades 		
Monitorear Plan Estratégico y POA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar Plan Estratégico ▪ Revisar POA de las diversas direcciones ▪ Establecer sistema de monitoreo ▪ Elaborar y aplicar Plan de Mejora ▪ Evaluar resultados Plan de Mejora 		

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Diseñar Plan de Marketing Pre-Grado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar público objetivo ▪ Definir Estratégica Genérica ▪ Definir mensaje a difundir ▪ Diseñar Plan de Redes Sociales y Medios ▪ Aplicar Plan ▪ Evaluar Resultados 		
Impulsar área de internalización para docentes y alumnos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporar nuevo Director de Relaciones Internacionales ▪ Levantar base de datos de opciones AIUL ▪ Identificar posibles intercambios alumnos ▪ Identificar posibles intercambios docentes ▪ Realizar conferencias on-line, socios AIUL ▪ Difundir en medios los resultados 		
Fidelizar docentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar intereses de docentes ▪ Identificar posibles casos de “profesor visitante” ▪ Revisar periódicamente política remunerativa 		
Actualizar permanentemente Plan de Estudios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar plan de universidades de prestigio ▪ Identificar necesidades de potencialmente contratantes de profesionales ▪ Listado preliminar de asignaturas ▪ Elaboración Plan de Estudios 2020 - 2024 ▪ Aprobación Plan de Estudios 2020 - 2024 		

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Mejorar calidad docente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar debilidades de docentes ▪ Diseñar temas de capacitación ▪ Programar capacitaciones ▪ Realizar capacitación a docentes ▪ Evaluar resultados capacitación 		
Estandarizar nivel de exigencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difundir el sistema de “exigencia fraterna” ▪ Difundir alternativas de evaluación ▪ Revisar pruebas de evaluación ▪ Conversar con docentes posibles errores 		
Reducir inasistencias docentes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento de inasistencias ▪ Coordinar recuperación de clase ▪ Llevar estadística de inasistencias ▪ Identificar docentes reincidentes ▪ Llamar la atención en casos extremos 		
Revisar Estatuto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de Estatuto por Comisión ▪ Revisión por Universidad ▪ Revisión jurídica de Estatuto ▪ Aprobación de Estatuto por Asamblea ▪ Inscripción de Estatuto en Registros Públicos 		

Estrategia Específica	Acción	Responsable	Plazo
Elaborar Manual de Organización y Funciones MOF	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar formato de MOF ▪ Determinar relación de cargos ▪ Elaborar funciones por cargo ▪ Consolidar MOF ▪ Supervisar su cumplimiento 		
Definir y divulgar organigrama	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir ajustes en Organigrama ▪ Validar Organigrama ▪ Publicar Organigrama 		
Capacitar a los funcionarios de administración en gestión empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar debilidades de trabajadores ▪ Preparar Plan de Capacitación ▪ Implementar capacitaciones ▪ Evaluar resultados 		

Resultados: logros y limitaciones, considerar comparación ex – ante y ex - post

No se cuenta con evidencia del cumplimiento de anteriores planes estratégicos institucionales. La implementación del Plan de Acción fue coordinada con cada área responsable y con apoyo de la oficina de Planeamiento que realizó el seguimiento. Sin embargo, la recopilación de los logros fue realizada por la oficina de Rectorado, ya que se cuenta con la limitación que la oficina de Planeamiento no cuenta con una constante comunicación con el Rectorado además de ello, la oficina de Planeamiento se centraba en la recopilación de evidencia de la ejecución de los Planes Operativos Anuales, exigidos por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitario. De acuerdo con el Plan de acciones establecido se obtuvieron los logros detallados en la Tabla 6.

El 15 de marzo del 2020 mediante el Decreto Supremo N° 008-2020-SA se declaró la Emergencia Sanitaria a nivel nacional, factor por el cual no se pudo realizar un plan de acción para el año 2020, ya que las condiciones de trabajo cambiaron, la economía del mundo se vio afectada y se requirió de un proceso de adaptación a modalidad virtual de todos los procesos de la universidad, retrasando de este modo los plazos establecidos y dificultando el seguimiento y cumplimiento de acciones concretas.

Gráfico 5

Numero de ingresantes- Semestre Par

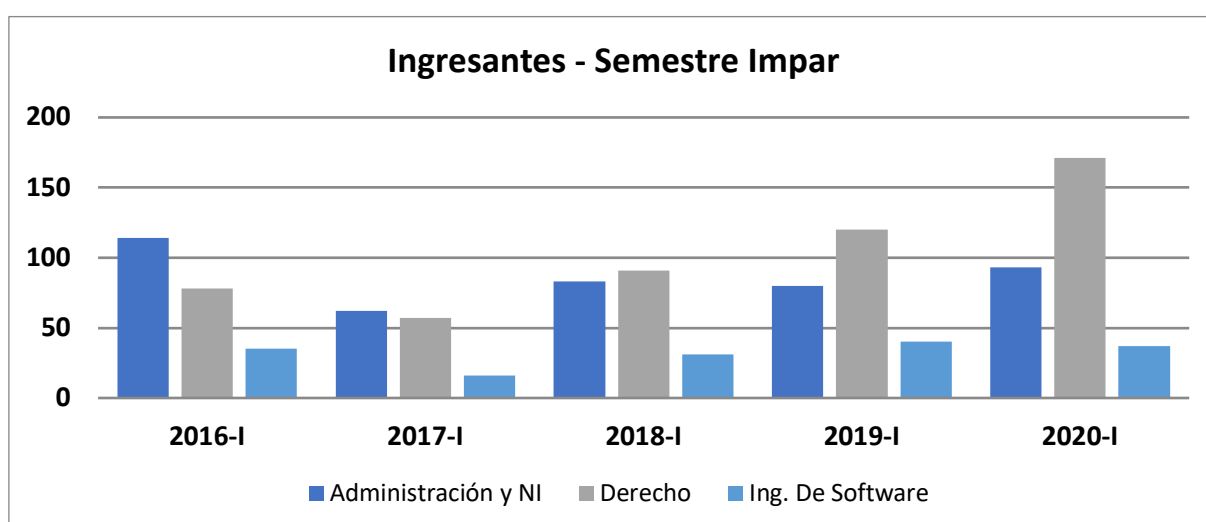
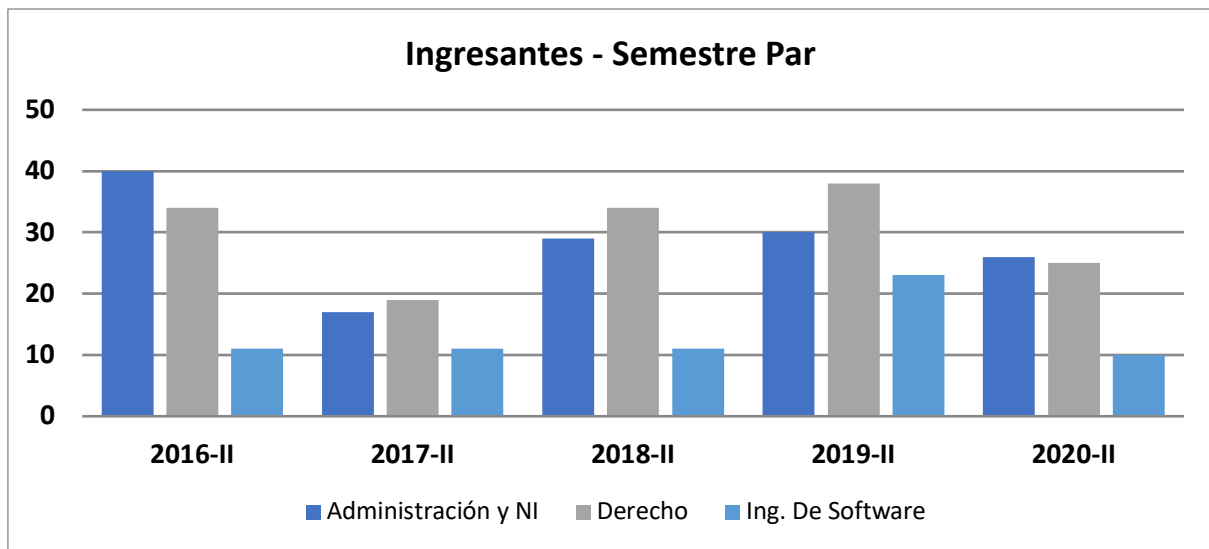


Gráfico 6

Numero de ingresantes - Semestre Par



A pesar de que el 2020 fue un año atípico, todas las acciones realizadas tuvieron un impacto en diversos indicadores como los ingresantes (Ver Gráfico 5 y 6) y la población total estudiantil de la Universidad (Ver Gráfico 7).

En relación con la pensión promedio de la universidad, premisa del presupuesto que era de interés porque podría ayudar a la auto sostenibilidad, en estudios realizados por la oficina de Admisión y Marketing, denominación de la oficina en el año 2019, se pudo conocer que las escalas de pensiones se encontraban de la media del mercado hacia abajo. Los estudios aportaron más datos relevantes, como un comparativo de otros costos académicos como el derecho de admisión y el resultado de la comparación fue similar al de pensiones.

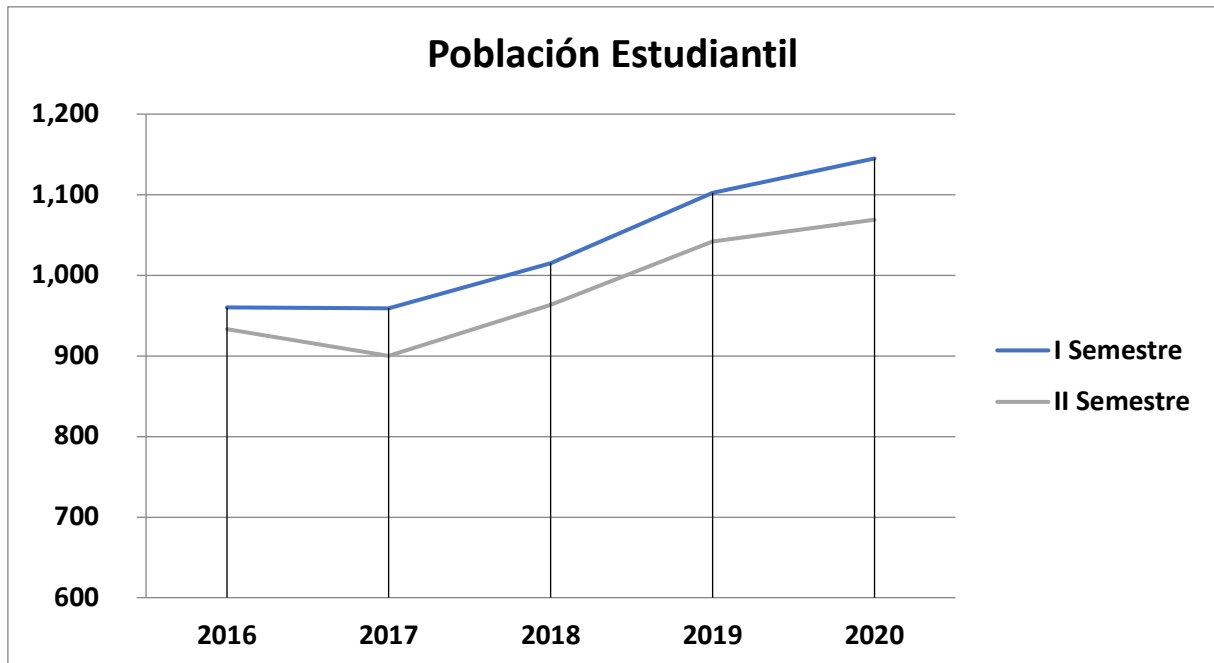
Otro resultado obtenido de uno de los estudios realizados la misma área concluyó que los servicios que requieren una mejora son Servicios Higiénicos, Playa de Estacionamiento, esta información fue aprovechada y comunicada al área que tiene a su cargo dichos espacios.

La información obtenida sobre los costos académico demostró que el actual segmento de mercado de la universidad sí es sensible al precio, por lo cual el aumento de pensiones debía ser gradual y buscar alternativas para un aumento de pensiones sin que esto afecte la

demanda. El año 2019 tuvo un incremento de pensión que se realizó en referencia a indicadores macroeconómicos y en el año 2020 no pudo realizarse un incremento por la crisis económica producidas por la pandemia del COVID-19.

Gráfico 7

Población Estudiantil



Sin embargo, la situación no prevista por la pandemia, que no permitió la continuidad de acciones, no impidió la optimización de la gestión financiera, con la incorporación del Director de Gestión y Finanzas, con amplia experiencia en el rubro y un reordenamiento de la Dirección General de Administración se logró el resultado positivo del ejercicio a diciembre del año 2020 (Ver Anexo 7). El año 2019 no se logró el año positivo del ejercicio ya que este fue un año de ordenamiento y con bases en el desarrollo (Ver Anexo 6).

La parte financiera era prioridad para la organización, y la preocupación por depender, casi en su totalidad, de pensiones de pregrado esa una preocupación, pero con la diversificación de ingresos se está buscando dejar la dependencia de este ingreso. Los trámites de obtención de Grados y Títulos Profesionales están comenzando a ser un ingreso frecuente,

que, aunque no es elevado este trámite también ayuda al posicionamiento ya que hay mayor número de Bachilleres y Profesionales de la universidad en el mercado (Ver Tabla 5)

Tabla 5

Número de Bachilleres y Títulos Profesionales durante el año 2020

Carreras Profesionales	Bachilleres	Títulos Profesionales
Administración y Negocios Internacionales	80	7
Derecho	12	3
Ingeniería de Software	7	-
TOTALES	99	10

La mejora de la agilidad en los procesos para la obtención de Grados y Títulos fue un claro resultado de la mejora en el servicio ofrecido. Otras acciones como las reuniones de docentes, capacitaciones y evaluaciones resultaron un gran aporte en el objetivo de mantener la calidad en todos los servicios ofrecidos ya que hubo una integración con las Facultades, Coordinaciones, y Departamentos Académicos, además de delimitar funciones que mejoró la labores y se pudo definir procesos y responsables.

Uno de los logros más significativos fue mejorar la institucionalidad, la cual derivaba indirectamente de la revisión del Estatuto. Este logro, aunque no se encontraba dentro del Plan Rectoral, fue fundamental para el desarrollo de las acciones del plan. Durante el año 2019, se tuvieron 29 Resoluciones que aprobaron o modificaron reglamentos de la Universidad, lo que ayudó a la mejora de procesos en la universidad y el cumplimiento de normas (Ver Anexo 8).

Así mismo, otro logro de institucionalidad fue la conformación del Consejo Universitario. La revisión del Estatuto de la Universidad nos dio a conocer que este órgano debió existir, además de ser exigido por ley. Pese a que acciones de carácter institucional no

se encontraban detalladas en el Plan debieron ser implementadas, ya que de ellas dependían otras acciones y la definición de procedimientos internos el cual sí era parte del Plan como objetivo de largo plazo.

De acuerdo con la Misión y Visión reformuladas al término del año 2019 se vio la necesidad de incorporar un nuevo objetivo a largo plazo: Formar personas con alta calidad humana. Este objetivo tenía como objetivo de corto plazo el actuar con integridad, transparencia, respeto a los demás y contribución al bien común siendo estrategias la calidad académica, compromiso con la sociedad, reglamentos justos y permitentes, espíritu de servicio y emprendimiento e innovación.

Tabla 6

Logros del Pan de Acción

Objetivos de Largo Plazo	Objetivos de Corto Plazo	Estrategia Genérica	Estrategia Específica	Logros
Lograr sostenibilidad económica	Mejorar Ingresos	Incremento de pensiones	Analizar mercado	Admisión analizó el mercado
			Definir Tasas Educativas 2020	El Consejo Superior aprobó aumento del 6% en pensiones
		Aumento de población estudiantil	Generar economías de escala	Aumento alumnos
			Crear nuevas carreras profesionales	Expediente concluido
			Reducir deserción estudiantil	Acciones de mentoría
		Optimización de Gestión Financiera	Formular y evaluar anual y trianual	Evaluación mensual Consejo
	Formular planes financieros		En Proceso	
	Optimización sistema de becas	Racionalizar sistema de becas	Reglamento de Becas	
	Expandir mercado	Aumento de Servicios	Potenciar PROBIS	Reorganización de PROBIS
			Diseñar programas de extensión para nuevo público objetivo	En Proceso
			Desarrollar actividades de Consultoría	En Proceso
			Implementar Instituto de Idiomas	Alianza estratégica con el CCPNA

Objetivos de Largo Plazo	Objetivos de Corto Plazo	Estrategia Genérica	Estrategia Específica	Logros
Lograr sostenibilidad económica	Expandir mercado	Lanzamiento Escuela de Posgrado (EPG)	Definir docentes y syllabus EPG	Inicio del MBA en octubre
			Desarrollar acciones de EPG	Seminarios organizados por la escuela de posgrado
Mejorar servicio ofrecido	Mejorar eficiencia	Crear cultura de planeamiento	Monitorear Plan Estratégico y POA	Comisión de Plan Estratégico
				Proceso de Acreditación
				Plan de estudios por competencias
	Aumentar participación de mercado	Posicionar a la universidad por sus valores e internacionalización	Diseñar Plan de Marketing	Creación de Dirección de Admisión y Marketing
				Se contrató personal con internacionalización
	Aumentar participación de mercado	Posicionar a la universidad por sus valores e internacionalización	Impulsar área de internalización para docentes y alumnos	Participación en Redes Universitarias
Docentes internacionales en Posgrado				
			Contacto con AIUL	
Mantener calidad en	Retener y atraer a los mejores docentes	Fidelizar docentes	Reconocimiento a mejores docentes	

	todos los servicios ofrecidos	Mejorar servicio educativo		Fiesta de confraternidad
			Actualizar permanentemente Plan de Estudios	Revisión de los planes de estudios
			Mejorar calidad docente	Sistema evaluación docente
				Instituto de Formación Docente
			Estandarizar nivel de exigencia	Reuniones periódicas de docentes
			Reducir inasistencias docentes	Implementación de sistema de recuperación de clases
Mejorar procedimientos internos		Actualizar Estatuto	Revisar Estatuto	Estatuto aprobado
		Mejorar Gestión Administrativa	Elaborar MOF	En Proceso
			Definir y divulgar organigrama	Organigrama aprobado y difundido
			Capacitar a los funcionarios de administración en gestión empresarial.	En Proceso

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se evidencia que una de las principales deficiencias de la universidad era la planificación, lo cual también fue identificado en la Matriz FODA y de la cual se derivaron acciones.
- Complementario al Plan Rectoral 2019 – 2021 se elaboró un presupuesto proyectado que se trabajó paralelamente con indicadores claves de desempeño de la universidad los cuales ayudaron a la proyección presupuestal, ya que se determinaron metas que se consideraron en las proyecciones. Los indicadores claves de desempeño que se terminaron fueron: postulantes, ingresantes matriculados, estudiantes matriculados, deserción, investigaciones e investigadores.
- Por primera vez el Plan Rectoral fue compartido con áreas de la universidad, siendo el Plan de Acción un instrumento que ayudó a las áreas a trabajar directamente con objetivos institucionales.
- Las áreas de la Universidad trabajan bajo Planes Operativos Anual, el cual es exigido por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, sin embargo, estos planes no tenían relación un plan estratégico institucional.
- Existen segmentos como el de amas de casa o lo que Arellano indica como progresistas, es un segmento del cuál se conoce poco y no se tiene conocimiento de competidores, por lo cual podría aplicarse estrategias de océano azul, previo análisis.
- Se tenía proyectado que el año 2019 sea un año de ordenamiento, con bases de desarrollo; el año 2020 el año de despegue y en año 2021 el despegue, en un similar al ciclo de vida de la empresa. El año 2019 se logró la meta de la oficina de Rectorado, sin embargo, dado el estado de emergencia sanitario en marzo del 2020 la universidad

al igual que país tuvo un impacto, que afectó en la ejecución de las acciones planificadas, y no se tenía un plan de contingencia.

- El cambio de condiciones por la pandemia mundial obligó a un nuevo Plan Estratégico el año 2021, ya que tanto factores internos como externos cambiaron y las estrategias debían cambiar.
- Una vez implementado el Plan Rectoral y el Plan de Acción se evidenciaron nuevas necesidad u oportunidades de mejora como fue el caso del organigrama, el cual fue modificado 2 veces en 3 años para una mejora en los procedimientos internos y la definición funciones.

Recomendaciones

- En un análisis del entorno basado únicamente en el Sector Industrial no se consideran factores que un Análisis PESTEC sí lo hace, que permite tener una visión más amplia especialmente en amenazas, siendo factores que afectan, no son controlables directamente y son los que más afectan. Pese a que un modelo secuencial de plan estratégico requiere más tiempo de elaboración podría ser una buena opción ya que se ha visto que existen factores, como la pandemia sanitaria, que dejaron parcialmente sin efecto el plan propuesto.
- Es necesario centrar esfuerzos en la ejecución del Plan Rectoral, ya que de lo contrario su elaboración significa una pérdida de tiempo. La Metodología Kaisen que se enfoca en los procesos es una metodología utilizada por grandes empresas y que de utilizarse correctamente e interiorizarse en la cultura de planeamiento tiene grandes resultados y puede ser utilizada por todas las áreas de la organización.
- Con el seguimiento de indicadores, como por ejemplo ingresantes matriculados, se ha permitido observar cambios significativos, como la disminución de ingresantes en la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales la cual en un inicio

era la más demandada. El conocimiento de estos cambios debería llevar a un siguiente paso es que la investigación de las causas de dicho cambio. El estudio de mercado para conocer las causas del cambio de comportamiento de los consumidores debe ser constantes y en especial de detectarse cambio como el antes mencionado, ya que el resultado de este no necesariamente puede ser por factores externos, sino que pueden darse por factores internos, provocados por la universidad; de ser así esto debe priorizarse ya que pudiese afectar en otro nivel a la organización.

- Si bien el Rectorado tiene la función de la dirección de la universidad, es importante que las diferentes áreas tomen protagonismo en sus funciones y en el porvenir de la Universidad. En un futuro, el Plan Rectoral podría ser elaborado en conjunto con una comisión ad hoc, integrado por personal de áreas críticas, que pueda contribuir con más información de sus respectivas áreas, lo que también ayudaría a conocer mejor el entorno y la parte interna de la organización. Por otro lado, debería considerarse la opinión de consultar o incorporar a personas externas a la organización que puedan aportar en la elaboración del Plan Rectoral, esto con el mismo criterio de tener más información y otra perspectiva sobre la situación y posibles estrategias.
- El haber cumplido con los objetivos del Plan Rectoral 2019 – 2021 no significa que lo ejecutado no continúe siendo controlado. Como se indica en la metodología, se debe realizar un continuo seguimiento para ello el área de Planeamiento debería diseñar y proponer una metodología para el seguimiento, control y mejora de los logros obtenidos.

Bibliografía y Referencias

- Álvarez García, I. (2002). Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos. Limusa, México
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. In Mc Graw.
- Collins, J., & Porras, J. I. (1994). Built To Last: Successful Habits Of Visionary Companies. New York: Harper Collins.
- David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
- D'Alessio Ipinza, F. A. (2008). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia (M. F. Castillo (ed.)).
- Drucker, P. F., & Leal, A. C. (1995). La gerencia. El ateneo.
- Newman, W. (1974). Programación, Organización y Control (Sexta ed.). Bilbao: Deusto.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). Introducción al plan estratégico. Ediciones Díaz de Santos.
- Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition. New York, 300.
- Porter, M. E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones (Vol. 1025). Buenos Aires: Vergara
- Porras, J. I., & Collins, J. C. (1994). Built to last: Successful habits of visionary companies. Harper Business.
- Porter, M. E. (2017). Ser Competitivo. Harvard Business Press, 621.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administration. Pearson educación.
- Thompson, A. A., & Strickland, A. J., III. (2003). Strategic management. Concepts and cases (13th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.

Apéndices

Apéndice A. Solicitud de autorización de uso de información del Plan Rectoral de la Universidad La Salle

Arequipa, 10 de agosto de 2021

Doctor
Patricio Quintanilla Paulet
Rector
Universidad La Salle
Ciudad.-


Ref.: Solicitud de autorización para desarrollo de Trabajo de Suficiencia Profesional para la obtención del Título Profesional.

Reciba un cordial saludo. En esta oportunidad me dirijo a Usted con el fin de solicitar autorización para el uso de información del proceso de elaboración, ejecución y resultados del Plan Rectoral 2019-2021 de la Universidad La Salle.

El fin de la petición es poder utilizar la información en el Informe de Trabajo de Suficiencia Profesional para la obtención del Título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales en la Universidad La Salle. En el informe a ser presentado no se colocará plazos, responsables, información financiera y económica de la Universidad por ser considerada sensible.

Esperando su apoyo y comprensión, quedo a la espera de que pueda atender mi solicitud.

Atentamente,



Carmen Lucía Cárdenas Medina
Asistente de Rectorado
Universidad La Salle

Apéndice B: Carta de autorización para elaboración de Informe de Trabajo de Suficiencia Profesional basado en el Plan Rectoral 2019- 2021 del Plan Rectoral.



Carta N° 060-2021-R-ULASALLE

Arequipa, 10 de agosto de 2021

Señora(ita)
Carmen Lucía Cárdenas Medina
Asistente de Rectorado
Universidad La Salle
Ciudad.-

Ref.: Solicitud de autorización para desarrollo de Trabajo de Suficiencia Profesional para la obtención del Título Profesional.

De mi consideración:


Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle un cordial saludo a nombre de la Universidad La Salle y el mío propio.

Por medio del presente atendemos su solicitud y autorizamos el uso de información para el Informe de Trabajo de Suficiencia Profesional basado en la experiencia de la elaboración del Plan Rectoral 2019-2021 de la Universidad La Salle, en la cual participó.

Sin otro en particular me despido de usted reiterándole mis sentimientos de más alta consideración.

Atentamente,


Dr. J.M. Patricio Quintanilla Paulet
Rector
Universidad La Salle



Anexos

Anexo 1. Contrato de Trabajo sujeto a Modalidad 2018

CONTRATO DE TRABAJO SUJETO A MODALIDAD

Conste por el presente documento, que se suscribe por triplicado el contrato de trabajo sujeto a modalidad, que celebran al amparo del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, D.S. 003-97-TR. Ley de Productividad y Competitividad Laboral y normas complementarias, que celebran de una parte **UNIVERSIDAD LA SALLE**, con RUC 20456344004, con domicilio en Av. Alfonso Ugarte 517 Arequipa, debidamente representada por el Hno. **JORGE ARTURO RIVERA MUÑOZ FALCONÍ**, [REDACTED] General de Administración, quien en adelante se denominará **EL EMPLEADOR**; y de otra parte, **CARMEN LUCÍA CARDENAS MEDINA** de Nacionalidad Peruana, identificada con [REDACTED], con domicilio en [REDACTED] Arequipa, a quien en adelante se le denominará **LA TRABAJADORA**, en los términos contenidos en las cláusulas siguientes

ANTECEDENTES

PRIMERA.- EL EMPLEADOR, es una persona jurídica de derecho privado en vías de institucionalización reanudando este año actividades dedicadas a la Educación Superior en la ciudad de Arequipa, en tal sentido para iniciar las labores propias de su giro requiere contratar, durante el año 2018 personal calificado que colabore al logro de sus objetivos.

SEGUNDA:

EL TRABAJADOR, es una persona natural que declara tener capacidad para desarrollar las actividades requeridas por **EL EMPLEADOR**, desarrollándolas con total eficiencia y conforme a los lineamientos señalados por **EL EMPLEADOR**, así conviene en sujetarse a los procesos de selección y evaluación establecida por **EL EMPLEADOR** con la finalidad de poder determinar su eficiencia en el desarrollo de las actividades materia del presente contrato.

OBJETO DEL CONTRATO

TERCERA:

EL EMPLEADOR conviene en contratar a **EL TRABAJADOR** como personal **ADMINISTRATIVO**, De acuerdo a la cláusula octava iniciará su trabajo desempeñándose como Auxiliar de Oficina, para lo cual laborará una jornada máxima de 48 horas semanales, dentro del horario establecido por el empleador y cuando las circunstancias lo requieran. Así como un refrigerio de 45 minutos, el cual no forma parte de la jornada de trabajo.

CARACTERÍSTICAS Y CONDICIONES PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

CUARTA:

Durante el desempeño de sus funciones **EL TRABAJADOR**, se compromete a cumplir puntual, eficaz y honestamente las labores encomendadas, y aquellas otras que se le pudieran impartir acatando las disposiciones ordenadas por **EL EMPLEADOR**. Dicha obligación incluye la observación estricta de la jornada de trabajo a que estará sujeto, así como las jornadas extraordinarias necesarias para el adecuado desarrollo de las actividades que se le pudiesen solicitar. Así mismo **EL TRABAJADOR** se compromete a desempeñar su puesto y funciones que se le encomienden.

QUINTA:

EL TRABAJADOR asume especial obligación de guardar reserva y confidencialidad respecto de toda la información y/o documentación que conozca en el ejercicio de sus funciones y en general de toda la información de **EL EMPLEADOR** a la que tuviera acceso. **EL TRABAJADOR** cumplirá con las normas contenidas en el Reglamento Interno de trabajo de la Universidad, así como las del Reglamento de Seguridad e Higiene Ocupacional, y todas las disposiciones legales vigentes que regulan el presente contrato.



RETRIBUCIÓN POR LOS SERVICIOS PRESTADOS Y OTROS BENEFICIOS:

SÉXTA:

Como contraprestación por sus servicios **EL TRABAJADOR** percibirá por todo concepto una remuneración mensual [REDACTED] los mismos que se encuentran sujetos a los descuentos de Ley.

VIGENCIA DEL CONTRATO

SETIMA:

La vigencia del presente contrato está sujeto a plazo determinado y se iniciará el 02 de abril del 2018 y vencerá indefectiblemente el 30 de diciembre del mismo año, fecha en que se resolverá de pleno derecho sin necesidad de requerimiento o comunicación previa, pudiendo renovarse de común acuerdo entre ambas partes.

OCTAVA:

EL TRABAJADOR conoce el poder de dirección que tiene **EL EMPLEADOR**, para efectuar cambios que respondan a criterios de razonabilidad y necesidad. En este sentido, **EL EMPLEADOR** podrá trasladar o rotar a **EL TRABAJADOR** de área, siempre que ello implique un respeto a su remuneración y nivel laboral.

CONSENTIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

NOVENA:

9.1 Los datos personales de **EL TRABAJADOR** serán recogidos en un banco de datos de titularidad de **EL EMPLEADOR**, denominado "Recursos Humanos"; con la finalidad de gestionar adecuadamente la elaboración de planillas, seguridad y salud en el trabajo, el cumplimiento de las exigencias y requerimientos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria y, en la gestión y seguimiento de la relación laboral, lo cual incluye las capacitaciones y evaluaciones periódicas del personal; así como las actividades relacionadas con la investigación de la Universidad.

9.2 Los datos personales contenidos en el banco de datos son obligatorios y la negativa a suministrarlos supondrá la imposibilidad de concretar la relación laboral.

9.3 Los datos personales son conservados por **EL EMPLEADOR** incluso después de finalizada la relación laboral a efectos de dar cumplimiento a la normativa laboral y requerimientos judiciales o administrativos. Cuando los datos personales ya no sean necesarios para el cumplimiento de lo descrito en el presente párrafo, **EL EMPLEADOR** procederá con la cancelación de los mismos.

9.4 Asimismo, se informa a **EL TRABAJADOR** que sus datos personales serán transferidos por **EL EMPLEADOR** a: Organismos Públicos (Essalud, Sunat, ONP, Poder Judicial, Ministerios y las demás entidades públicas que de acuerdo a ley requieran información personal del trabajador) y Privados (AFP, Compañías de Seguros, Bróker de Seguros, Entidades Financieras, Innova Digital Solutions S.A.C. y las demás entidades privadas que, de acuerdo a ley y a la naturaleza de la relación jurídica del presente contrato, requieran información personal del trabajador).

9.5 El ejercicio por parte de **EL TRABAJADOR** de los derechos regulados en el Título III de la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales se podrá llevar a cabo mediante solicitud dirigida a la dirección Av. Alfonso Ugarte 517, Cercado-Arequipa o mediante la emisión de un correo electrónico dirigido a gestiondedatos@ulasalle.edu.pe.



CONFIDENCIALIDAD EN EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

DÉCIMA:

10.1 De acuerdo a lo establecido en la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, así como en la demás normativa vigente en materia de protección de datos personales; en caso que, para el desarrollo de las tareas encomendadas por **EL EMPLEADOR, EL TRABAJADOR** accediera a datos personales, deberá cumplir con mantener el deber de secreto y confidencialidad de los mismos, de manera indefinida; es decir, durante la vigencia del presente contrato, así como una vez concluido éste.

10.2 **EL TRABAJADOR** deberá limitarse a utilizar los datos personales única y exclusivamente conforme a las indicaciones de **EL EMPLEADOR**. De esta forma, **EL TRABAJADOR** queda obligado a: (i) Utilizar o aplicar los datos personales, exclusivamente, para la realización de sus funciones y, en su caso, de acuerdo con las instrucciones impartidas por **EL EMPLEADOR**, (ii) Tratar, custodiar y proteger los datos personales a los que pudiese acceder como consecuencia del ejercicio de sus funciones, cumpliendo con las medidas de índole jurídicas, técnicas organizativas y de seguridad de información establecidas por **EL EMPLEADOR**.

10.3 El incumplimiento de los Deberes en el Tratamiento de Datos Personales por parte de **EL TRABAJADOR**, acorde a lo estipulado en el presente contrato, dará lugar a las actuaciones correspondientes por parte de **EL EMPLEADOR**, puede tener como consecuencia la imposición de sanciones disciplinarias y/o judiciales.

JURISDICCIÓN, COMPETENCIA Y NORMAS COMPLEMENTARIAS DE APLICACIÓN

ETOS A MODALIDAD UNDÉCIMA:

EL TRABAJADOR declara y reconoce que el presente contrato de Trabajo se celebra al amparo de las disposiciones contenidas en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, D.S. 003-97-TR. Ley de Productividad y Competitividad Laboral y normas complementarias y por tanto la contraprestación de sus servicios está sujeta a plazo indeterminado en razón de la naturaleza de las labores a prestarse.

DUODÉCIMA:

Las partes declaran que en caso de cualquier controversia derivado del presente contrato, anteriores o posteriores análogos, renuncian expresamente al fuero de su domicilio, sometiéndose expresamente al fuero judicial de Arequipa.

Las partes declaran que en la celebración del presente contrato no ha mediado error, dolo, simulación, ni vicio de la voluntad que pudiera invalidarlo, total ni parcialmente en fe de lo cual la suscriben en señal de conformidad.

Arequipa, 02 de abril del 2018.



[Redacted Signature]
H. Jorge Arturo Rivera Muñoz Falconí
Director General de Administración
UNIVERSIDAD LA SALLE

[Redacted Signature]
EL TRABAJADOR

Anexo 2. Contrato de Trabajo sujeto a Modalidad 2019



CONTRATO DE TRABAJO SUJETO A MODALIDAD

Conste por el presente documento, el Contrato de Trabajo Sujeto a Modalidad que celebran, de conformidad con el artículo 82° del Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral (en adelante "LPCL"), de una parte **UNIVERSIDAD LA SALLE**, identificada con RUC N° 20456344004, domiciliada en Av. Alfonso Ugarte 517 Arequipa, debidamente representada por el **Hno. JORGE ARTURO RIVERA MUÑOZ FALCONÍ**, [REDACTED] como Director General de Administración, quien en adelante se denominará **EL EMPLEADOR**; y de la otra parte **CARMEN LUCÍA CARDENAS MEDINA** de Nacionalidad Peruana, identificada con [REDACTED] [REDACTED] distrito de Arequipa, provincia y departamento de Arequipa a quien en adelante se le denominará **EL TRABAJADOR**, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA.- ANTECEDENTES

EL EMPLEADOR, es una persona jurídica de derecho privado, de naturaleza asociativa sin fines de lucro, promovida por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas La Salle; inscrita con Partida Registral N° 11208947 de Personas Jurídicas de Arequipa y cuyo objeto social es la Educación Universitaria; requiriendo para ello de contratar personal idóneo para el desempeño y la dirección de la misma.

EL TRABAJADOR, es una persona que declara estar capacitada para desempeñarse en el cargo a desarrollar para **EL EMPLEADOR**, contando con experiencia acreditada, competencias y aptitudes para cumplir con la prestación de servicios en el puesto para el cual se le contrata.

SEGUNDA.- CAUSAL DE CONTRATACIÓN SUJETA A MODALIDAD

EL EMPLEADOR justifica la contratación de manera temporal a **EL TRABAJADOR**, basándose en el artículo 82° de la LPCL.

EL EMPLEADOR, se dedica a la formación profesional, la investigación, la difusión del conocimiento, la extensión y la proyección social; la misma que se encuentra avalada por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas La Salle. En general, el mercado local referido a Universidades Particulares ha tenido constantes aumentos y disminuciones en afluencia del alumnado, condicionándose las contrataciones a la explícita necesidad de nuestros clientes. Al respecto, se convoca a posiciones que resulta imprevisible la duración de la misma, siendo ella condicionada a la acogida que nuestros clientes manifiesten y la conformidad del servicio brindado, sus requerimientos o las propuestas nuevas que puedan tener vigencia, siendo ello la condición para la contratación temporal. Asimismo, nuestra Institución se encuentra en constante etapa de reorganización para garantizar el cumplimiento y la adecuación a la Ley N° 30220, Ley Universitaria; y al amparo grandes expectativa de un aumento en la acogida de nuevo alumnado.

Todas estas consideraciones determinan que **EL EMPLEADOR** requiera de contratar personal a fin de cubrir las labores ordinarias de la actividad, las mismas que claramente no pueden ser satisfechas con personal permanente.

TERCERA.- OBJETO DEL CONTRATO

En virtud del presente contrato, **EL EMPLEADOR** contrata los servicios temporales de **EL TRABAJADOR**, para que a través de un contrato modal para que realice las labores de **auxiliar de oficina**, las mismas que se concretarán en las tareas que **EL EMPLEADOR** le asigne, a cambio de la remuneración convenida en el presente Contrato.

EL TRABAJADOR realizará además las labores conexas y complementarias que **EL EMPLEADOR** disponga, y las que por razón del desarrollo de la Institución surjan como nuevas y puedan ser requeridas a **EL TRABAJADOR**.



En tal sentido, sin que el detalle que a continuación se menciona tenga carácter taxativo sino únicamente enunciativo, las labores asignadas a **EL TRABAJADOR** comprenderán, entre otras, las siguientes:

1. Poner a disposición de **EL EMPLEADOR** toda su capacidad y lealtad.
2. Observar las políticas y las condiciones laborales que **EL EMPLEADOR** disponga para el mejoramiento y desarrollo de las funciones asignadas.
3. Ejercer las funciones propias de su cargo con la mayor diligencia y responsabilidad. **EL TRABAJADOR** declara que se obliga en forma expresa, a poner al servicio de **EL EMPLEADOR** toda su capacidad, diligencia y lealtad, así como a guardar confidencialidad de los asuntos que conozca con motivo del desempeño del cargo para el que es contratado.
4. Revisar y evaluar la correspondencia y documentos y preparar documentos de respuesta a consultas, para la consideración y firma del rector
5. Brindar apoyo logístico a las actividades del Rectorado
6. Apoyo en la preparación de las reuniones de los diferentes consejos de la Universidad.
7. Asistir y participar en eventos académicos, administrativos a nivel interno y externo.
8. Verificar el desarrollo y grado de avance de los trabajos y proyectos que se realizan bajo la dirección de la Rectorado.
9. Analizar e interpretar cuadros, diagramas, informes y otros similares.
10. Apoyar al Rector en la preparación de sus intervenciones en los distintos eventos a los cuales sea invitado, y de otros documentos.
11. Coordinar lo relativo a los viajes que realice el Rector
12. Organizar el control y seguimiento de los expedientes del Rectorado
13. Administrar documentación clasificada
14. Apoyar al Rector en la formulación del plan operativo anual.
15. Realizar otras funciones propias por su naturaleza que le sean asignadas por el Rector.

Igualmente, **EL TRABAJADOR** tendrá las siguientes restricciones:

1. No podrá tomar decisiones que comprometan a **EL EMPLEADOR** en altos riesgos, sin que ello haya sido consultado y aprobado previamente y por escrito por **EL EMPLEADOR**.
2. No podrá actuar en ningún momento en contravención de la cláusula de confidencialidad del presente contrato.
3. No utilizará indebidamente documentos originales, ni fotocopias de documentos que pertenecen exclusivamente a **EL EMPLEADOR**.
4. No comercializará u ofrecerá productos o servicios de la competencia o similares a los ofrecidos por **EL EMPLEADOR**, ni en su nombre ni en nombre de terceros. De hacerlo se considerará como un acto de competencia desleal.

El incumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** adquiridas en la presente cláusula y la realización de cualquiera de los actos arriba prohibidos será considerado como una falta grave, conforme a lo dispuesto en LPCL, por parte de **EL TRABAJADOR**. Igualmente facultará a **EL EMPLEADOR** a iniciar las acciones legales que pudieran corresponder en defensa de sus derechos y a obtener la indemnización por daños y perjuicios a que hubiera lugar.

Las obligaciones y restricciones indicadas no tienen carácter limitativo sino enunciativo.

El presente contrato no implica pacto de labor fija ni de ubicación geográfica, de tal manera que **EL EMPLEADOR** podrá asignar o reasignar funciones y/o cargos de manera razonable, en función a la capacidad y aptitud **EL TRABAJADOR** y a las necesidades y requerimientos de **EL EMPLEADOR**, sin que dichas variaciones signifiquen rebaja de categoría y/o remuneración. Esto último podrá ocurrir previo acuerdo entre las partes. Asimismo, **EL EMPLEADOR** podrá destacar a **EL TRABAJADOR** a cualquier otro lugar dentro o fuera de la República del Perú para el desempeño de las labores que se le asignen.

Las partes confirman que **EL EMPLEADOR** goza de las facultades para organizar, controlar el buen cumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** y, si fuera el caso, de modificar la prestación



de sus servicios (tiempo, lugar, forma, funciones, categoría, modalidad, etc.), dentro de los límites que la razonabilidad y la ley establecen. Asimismo, goza de la facultad disciplinaria que la ley atribuye a todo empleador.

CUARTA. - PLAZO DEL CONTRATO

El plazo del presente contrato comenzará a correr a partir del día 03 de enero del 2019 y concluirá indefectiblemente el día 30 de diciembre del 2019, sin necesidad de comunicación previa alguna por parte de **EL EMPLEADOR**. Dicho plazo podrá renovarse por un periodo similar de tiempo, siempre que las partes estén de acuerdo en ello, lo cual deberá constar por escrito.

El presente contrato podrá ser resuelto o extinguirse antes de su vencimiento, por las causas contempladas en la LPCL. En todo caso se extinguirá a su vencimiento, sin necesidad de previo aviso. Asimismo, la suspensión del contrato de trabajo por alguna de las causales previstas en la referida norma no interrumpirá el plazo de duración del mismo.

Además, ambas partes acuerdan en pactar un período de prueba de acuerdo con lo que establece el artículo 10 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.

EL TRABAJADOR prestará sus servicios dentro de la Jornada Máxima de Ley, es decir de cuarenta y ocho (48) horas semanales, cumpliendo el horario que indique **EL EMPLEADOR**.

QUINTA. – REMUNERACIÓN

En contraprestación por el servicio que realizará **EL TRABAJADOR**, **EL EMPLEADOR** le abonará una remuneración mensual [REDACTED] por todo concepto. La remuneración de **EL TRABAJADOR** se encuentra sujeta a los descuentos y retenciones de ley; así como a las retenciones que **EL TRABAJADOR** autorice de manera voluntaria, en forma expresa y por escrito. Las ausencias injustificadas por parte de **EL TRABAJADOR** implican la pérdida de la remuneración proporcional a la duración de dicha ausencia, sin perjuicio del ejercicio de las facultades disciplinarias propias de **EL EMPLEADOR** previstas en las normas laborales y en las normas internas.

EL TRABAJADOR deberá firmar la boleta correspondiente que acredita el pago realizado en señal de conformidad.

EL TRABAJADOR declara que la remuneración señalada en esta cláusula constituye una adecuada compensación por los servicios prestados a **EL EMPLEADOR**, así como por las obligaciones asumidas en el presente contrato.

SEXTA.- SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

De conformidad con lo establecido en los artículos 35° inciso "c" y 49° punto 1 de su inciso "g" de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo No. 29783, **EL TRABAJADOR** se obliga a cumplir con las siguientes normas y recomendaciones de Seguridad y Salud en el Trabajo:

1. Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo
2. Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección personal y colectiva y seguir puntualmente con las instrucciones dadas sobre su uso
3. Participar en los programas y eventos de capacitación, entrenamiento, simulacros en seguridad y salud en el trabajo
4. Cumplir a cabalidad con las disposiciones que dicte el Comité o Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo
5. No operar o manipular equipos u otros elementos para los cuales no haya sido autorizado.
6. Cooperar y participar en el proceso de investigación de los accidentes de trabajo y de las enfermedades ocupacionales.
7. Someterse a los exámenes médicos a que esté obligado.





8. Participar en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales que organice el centro de labores.

Comunicar todo evento o situación que ponga o pueda poner en riesgo su seguridad y salud o las instalaciones.

SÉPTIMA.- DE LOS EXÁMENES MÉDICOS DEL TRABAJADOR.

EL TRABAJADOR se compromete a someterse a los Exámenes Médicos que programe **EL EMPLEADOR**, siempre y cuando estos estén justificados por requerimientos **EL EMPLEADOR** y/o por ley. La negativa de **EL TRABAJADOR** a cumplir con los Exámenes Médicos antes mencionados, constituye falta grave laboral que será sancionada de acuerdo a la legislación vigente.

OCTAVA.- SUSPENSIÓN DEL CONTRATO

La suspensión del contrato de trabajo por alguna de las causales previstas en el artículo 12° de la LPCL, no interrumpirá el plazo señalado en la Cláusula Cuarta.

NOVENA.- CAUSALES DE TERMINACIÓN

Sin perjuicio del plazo señalado en la Cláusula Cuarta, **EL EMPLEADOR** podrá terminar el vínculo laboral de conformidad con los artículos 16°, 22°, 23°, 24°, 25°, 27° y 28° de la LPCL.

Se considera faltas graves las que darán lugar a la extinción del vínculo laboral sin lugar a indemnización, las señaladas en el artículo 25° de la LPCL. Se precisa que se considera como falta grave, conforme al inciso "a" de dicho cuerpo legal (norma que regula el incumplimiento de obligaciones que supone el quebrantamiento de la buena fe laboral), la infracción a la obligación de exclusividad, propiedad intelectual, confidencialidad, reserva y no competencia, así como el proporcionar información falsa o inexacta en cualquier circunstancia a **EL EMPLEADOR**.

DÉCIMA.- DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, CONFIDENCIALIDAD, RESERVA Y NO COMPETENCIA

EL TRABAJADOR expresamente reconoce que son de propiedad exclusiva de **EL EMPLEADOR** los derechos patrimoniales que se deriven de las obras que cree con motivo del desarrollo o ejecución del presente contrato. A tal fin **EL TRABAJADOR** se obliga, a simple petición de **EL EMPLEADOR**, y sin ningún tipo de contraprestación adicional, a entregarle todo el material creado y firmar todos los documentos, autorizaciones, formularios, contratos y demás documentos que sean necesarios a fin de inscribir y hacer valer tales derechos ante cualquier entidad pública o privada, nacional o extranjera.

EL TRABAJADOR está expresamente prohibida de reproducir, fijar, publicar, divulgar, comunicar públicamente, distribuir, emitir, retransmitir, modificar, compilar, ceder, transferir, hacer conocer o revelar las obras creadas por él, por **EL EMPLEADOR**, por su casa matriz, sucursales o socios comerciales, de forma total o parcial, a terceros sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

Una vez terminado el presente contrato de forma normal, anticipada o extendida, **EL TRABAJADOR** no podrá guardar, bajo ningún soporte o formato, ninguna copia o reproducción de las obras arriba indicadas; y se obliga a eliminar o destruir las que pudiera tener bajo su control.

Todos los documentos, manuales, informes y en general todas las obras y otros derechos de propiedad intelectual y/o industrial que **EL EMPLEADOR** entregue, envíe, proporcione, comparta o facilite a **EL TRABAJADOR**, o que éste desarrolle con motivo de la ejecución del presente contrato,



de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia podrán ser usadas, reproducidas, distribuidas, comercializadas, cedidas, licenciadas, divulgadas, modificadas o de alguna forma transferidas en su propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso, a terceros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener la más absoluta reserva y confidencialidad respecto de los datos, secretos empresariales, know how, información, materiales y documentación de cualquier tipo en relación con las operaciones y actividades de **EL EMPLEADOR**, su casa matriz, sucursales o socios comerciales, incluyendo, pero no limitado a la tecnología, planes de negocio, planes financieros, planes y proyecciones, propuestas de ventas o adquisiciones, información financiera (incluyendo los estados financieros y proyecciones), empresas conjuntas, operaciones de venta, licitaciones y postulaciones a concursos públicos, lista de clientes, estrategias de marketing, proyección de ventas, precios, información sobre el productos y/o servicio ofrecido por **EL EMPLEADOR**, suministro y distribución de información, propiedad intelectual e industrial, activos y pasivos de **EL EMPLEADOR**, los procesos y procedimientos legales y arbitrajes en los cuales **EL EMPLEADOR** participe de cualquier forma, estructura de propiedad, estructura de costos, sistemas informáticos, software y hardware, dibujos, fórmulas, procesos, datos, muestras, información de mercado y comercialización, listas de proveedores, el modo de funcionamiento y cualquier información, mecanismo, procedimiento o forma de trabajo que **EL EMPLEADOR** utilice, comparta, licencie, ceda, transfiera, permita el acceso o revele a **EL TRABAJADOR**, con motivo de la ejecución del presente contrato. En consecuencia, **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener absoluta confidencialidad sobre tal información, no pudiendo de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia, reproducirla, distribuirla, comercializarla, transferirla, cederla, licenciarla, divulgarla, revelarla, modificarla, transformarla o de alguna forma hacer de conocimiento de terceros o entregarla en propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso; sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

La presente prohibición continuará a cargo de **EL TRABAJADOR** hasta cinco (05) años luego de la fecha de resolución del presente contrato de forma anticipada, normal o extendida.

Por otro lado, **EL TRABAJADOR**, en el desarrollo de sus labores, deberá abstenerse de realizar todo acto que signifique competencia directa o indirecta en contra de los intereses de **EL EMPLEADOR**. En especial, y sin que se considere que esta enumeración es de carácter limitativo, **EL TRABAJADOR** se obliga expresamente a lo siguiente:



- a) A abstenerse de realizar cualquier actividad similar al objeto social de **EL EMPLEADOR**, mediante la constitución o participación en una sociedad o empresa de cualquier clase, cuya actividad sea considerada afín o análoga a la desarrollada por **EL EMPLEADOR**. La abstención incluye la prohibición de asociarse con terceros en forma directa o indirecta que de tal manera se puedan afectar los intereses de **EL EMPLEADOR**.
- b) A abstenerse de trabajar ya sea en forma dependiente o independiente para cualquier empresa, sociedad o persona natural o jurídica que sea considerada competencia para **EL EMPLEADOR**.

La violación de alguna de las obligaciones contenidas en la presente cláusula por parte de **EL TRABAJADOR**, constituirá una falta grave, facultando a **EL EMPLEADOR** a resolver el presente contrato e iniciar las acciones legales que correspondan, incluso en vía administrativa, civil y/o penal.



Sin perjuicio de lo anterior, el incumplimiento de las obligaciones establecidas en la presente cláusula generará responsabilidad civil de **EL TRABAJADOR**, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1159° del Código Civil Peruano. Queda expresamente estipulado que la responsabilidad civil contractual a la que se hace referencia será objetiva; no siendo, en consecuencia, necesario que se pruebe la culpa o negligencia en el incumplimiento de las obligaciones contenidas en las mencionadas cláusulas, por lo que la sola revelación de la información a que se refiere la misma bastará para que se considere que **EL TRABAJADOR** es civilmente responsables por daños y perjuicios ocasionados a **EL EMPLEADOR**.

Son de aplicación complementaria y preferente a la presente cláusula, los términos y condiciones del Acuerdo de Confidencialidad suscrito por las partes en documento separado.

DÉCIMA PRIMERA.- CLÁUSULA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CONFIDENCIALIDAD

EL TRABAJADOR se obliga a que los datos personales que le son brindados u obtenidos en relación a la ejecución o negociación de una relación contractual, laboral o profesional con **EL EMPLEADOR** no serán comunicados, compartidos ni transferidos a terceros sin el previo consentimiento de este, debe guardarse la debida confidencialidad de esta información y el secreto profesional cuando corresponda; esta obligación alcanza incluso a todo personal o colaborador que actúe por mandato de **EL TRABAJADOR**, esta obligación debe mantenerse aún luego de la relación contractual establecida con **EL EMPLEADOR**.

En caso se autorice que los datos personales sean tratados en soportes o bancos de datos de **EL TRABAJADOR**, esta comunicación será a título de encargado de banco de datos y deberá implementar medidas de seguridad necesarias para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de estos datos.

Luego del término de la prestación de servicios contratados, **EL TRABAJADOR** deberá devolver estos datos personales a **EL EMPLEADOR** o destruirlos luego de haber enviado una copia de esta información a **EL EMPLEADOR**, salvo pacto en contrario.

Los datos personales que proporcione **EL TRABAJADOR** a **EL EMPLEADOR** son porque **EL TRABAJADOR** es responsable de estos o tiene la facultad de brindarlos según exigencias establecidas en la Ley 29733 y en sus normas complementarias, siendo el único responsable de ello ante cualquier efecto o consecuencia legal derivado de este incumplimiento. **EL EMPLEADOR** puede solicitar prueba al firmante del cumplimiento de lo establecido en este párrafo.

DÉCIMA SEGUNDA.- USO DE MEDIOS INFORMÁTICOS

Sin perjuicio de las directivas que sobre el particular emita **EL EMPLEADOR**, éste proporcionará a **EL TRABAJADOR** diversos equipos informáticos (hardware y software) para el cabal desempeño de sus labores, tales como computadora, acceso al servicio de internet, Smartphone, unidades de almacenamiento de datos, entre otros. **EL TRABAJADOR** declara conocer que dichos equipos sólo podrán ser empleados para asuntos propios de su trabajo; consecuentemente, los mismos no podrán ser utilizados para asuntos ajenos a la labor de **EL TRABAJADOR** o que sean personales.

EL TRABAJADOR y **EL EMPLEADOR** acuerdan que éste último tiene el derecho de acceder por cualquier medio a dichos equipos informáticos entregados al **EL TRABAJADOR**, incluyendo a la información guardada en los mismos, con la finalidad de consolidar información, verificar cuestiones



relacionadas con la seguridad de su información y comprobar que no venga siendo empleado con fines distintos de aquellos para los cuales fueron facilitados a **EL TRABAJADOR**.

Igualmente se deja establecido que todo el contenido de tales equipos (incluyendo nombres, teléfonos, direcciones, correos electrónicos, documentos y archivos de cualquier tipo o clase) es de propiedad exclusiva de **EL EMPLEADOR**, por lo que éste podrá acceder a los mismos en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad.

Asimismo, **EL EMPLEADOR** generará de ser necesario una cuenta de correo electrónico con el dominio de **EL EMPLEADOR** para **EL TRABAJADOR**, el cual deberá ser utilizado única y exclusivamente para fines laborales. **EL EMPLEADOR** podrá acceder al correo electrónico otorgado a **EL TRABAJADOR** para el desempeño de sus funciones en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad. Queda prohibido mantener en el correo electrónico institucional o enviar a terceros correos con contenido pornográfico o cualquier contenido que falte a la moral y a las buenas costumbres.

DÉCIMA TERCERA.- DECLARACIÓN DE EL TRABAJADOR

A la suscripción de este contrato, **EL TRABAJADOR** declara que su domicilio es el que figura en la introducción del presente contrato, obligándose a comunicar por escrito los cambios que ocurran dentro de las veinticuatro (24) horas de producido, y asimismo acreditar ante **EL EMPLEADOR** cualquier alteración en su situación familiar, en especial si ello pudiera dar origen al otorgamiento o supresión de beneficios de acuerdo a ley.

Si la comunicación a que se refiere el párrafo anterior se realiza por medio diferente al escrito, no se tendrá por no válida y cualquier notificación efectuada al domicilio que figura en la parte introductoria será considerada correctamente realizada.



DÉCIMA CUARTA.- AUTORIZACIÓN EXPRESA Y ESCRITA DE DESCUENTOS AUTORIZADOS POR EL TRABAJADOR

EL TRABAJADOR autoriza expresamente para que **EL EMPLEADOR** descuente cualquier suma de dinero que se cause dentro de la existencia del presente contrato de trabajo ya sea por concepto de préstamos, bonos de alimentación, utilización de medios de comunicación, fondos de empleados, cuotas mensuales por afiliación a planes complementarios de salud, capacitaciones y/o formaciones, entre otros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a responder por los elementos relacionados con sus labores y por tanto cuando ocurrieren daños o pérdidas de los mismos no imputables al desgaste por el uso natural o corriente reconocerá y pagará a **EL EMPLEADOR** el valor comercial del objeto o material dañado o perdido, o el valor del arreglo si este fuere posible. Este descuento se podrá realizar de la



nómina mensual o de las prestaciones sociales, indemnizaciones, descansos o cualquier beneficio que resulte con ocasión de la existencia o terminación del contrato por cualquier motivo.

DÉCIMA QUINTA.- LEY APLICABLE Y JURISDICCIÓN

El presente contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene la LPCL, normas modificatorias y complementarias, así como demás normas legales que lo regulen a que sean dictadas durante la vigencia del presente contrato.

Las partes se someten expresamente al siguiente procedimiento, para cualquier caso de controversia o diferencias que surjan en la aplicación del presente contrato:

- a) En primer lugar, las partes pondrán sus mayores esfuerzos para encontrar directamente una solución amigable.
- b) En caso de que no se haya logrado acuerdo o éste haya sido parcial, entonces, para los asuntos que no hayan podido ser materia de acuerdo las partes se someten a la competencia de los Juzgados de Trabajo y Salas Laborales o Mixtas de la Corte Superior de Justicia correspondiente, conforme a lo establecido por la Nueva Ley Procesal del Trabajo.

Hecho en dos ejemplares de un mismo tenor y para un sólo efecto, que se firma a los 03 días del mes de enero del 2019.



**ULASALLE
LA UNIVERSIDAD**



EL TRABAJADOR

Anexo 3. Contrato de Trabajo sujeto a Modalidad 2020



CONTRATO DE TRABAJO SUJETO A MODALIDAD

Conste por el presente documento, el Contrato de Trabajo Sujeto a Modalidad que celebran, de conformidad con el artículo 82° del Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral (en adelante "LPCL"), de una parte **UNIVERSIDAD LA SALLE**, identificada con RUC N° 20456344004, domiciliada en Av. Alfonso Ugarte 517 Arequipa, debidamente representada por el **Hno. JORGE ARTURO RIVERA MUÑOZ FALCONI**, [REDACTED] como Director General de Administración, quien en adelante se denominará **EL EMPLEADOR**; y de la otra parte **CARMEN LUCÍA CARDENAS MEDINA** de Nacionalidad Peruana, identificada con [REDACTED] de Arequipa, provincia y departamento de Arequipa a quien en adelante se le denominará **EL TRABAJADOR**, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA.- ANTECEDENTES

EL EMPLEADOR, es una persona jurídica de derecho privado, de naturaleza asociativa sin fines de lucro, promovida por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas La Salle; inscrita con Partida Registral N° 11208947 de Personas Jurídicas de Arequipa y cuyo objeto social es la Educación Universitaria; requiriendo para ello de contratar personal idóneo para el desempeño y la dirección de la misma.

EL TRABAJADOR, es una persona que declara estar capacitada para desempeñarse en el cargo a desarrollar para **EL EMPLEADOR**, contando con experiencia acreditada, competencias y aptitudes para cumplir con la prestación de servicios en el puesto para el cual se le contrata.

SEGUNDA.- CAUSAL DE CONTRATACIÓN SUJETA A MODALIDAD

EL EMPLEADOR justifica la contratación de manera temporal a **EL TRABAJADOR**, basándose en el artículo 82° de la LPCL.

EL EMPLEADOR, se dedica a la formación profesional, la investigación, la difusión del conocimiento, la extensión y la proyección social; la misma que se encuentra avalada por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas La Salle. En general, el mercado local referido a Universidades Particulares ha tenido constantes aumentos y disminuciones en afluencia del alumnado, condicionándose las contrataciones a la explícita necesidad de nuestros clientes. Al respecto, se convoca a posiciones que resulta imprevisible la duración de la misma, siendo ella condicionada a la acogida que nuestros clientes manifiesten y la conformidad del servicio brindado, sus requerimientos o las propuestas nuevas que puedan tener vigencia, siendo ello la condición para la contratación temporal. Asimismo, nuestra Institución se encuentra en constante etapa de reorganización para garantizar el cumplimiento y la adecuación a la Ley N° 30220, Ley Universitaria; y al amparo grandes expectativa de un aumento en la acogida de nuevo alumnado.

Todas estas consideraciones determinan que **EL EMPLEADOR** requiera de contratar personal a fin de cubrir las labores ordinarias de la actividad, las mismas que claramente no pueden ser satisfechas con personal permanente.

TERCERA.- OBJETO DEL CONTRATO

En virtud del presente contrato, **EL EMPLEADOR** contrata los servicios temporales de **EL TRABAJADOR**, para que a través de un contrato modal para que realice las labores de **auxiliar de oficina**, las mismas que se concretarán en las tareas que **EL EMPLEADOR** le asigne, a cambio de la remuneración convenida en el presente Contrato.

EL TRABAJADOR realizará además las labores conexas y complementarias que **EL EMPLEADOR** disponga, y las que por razón del desarrollo de la Institución surjan como nuevas y puedan ser requeridas a **EL TRABAJADOR**.



En tal sentido, sin que el detalle que a continuación se menciona tenga carácter taxativo sino únicamente enunciativo, las labores asignadas a **EL TRABAJADOR** comprenderán, entre otras, las siguientes:

1. Poner a disposición de **EL EMPLEADOR** toda su capacidad y lealtad.
2. Observar las políticas y las condiciones laborales que **EL EMPLEADOR** disponga para el mejoramiento y desarrollo de las funciones asignadas.
3. Ejercer las funciones propias de su cargo con la mayor diligencia y responsabilidad. **EL TRABAJADOR** declara que se obliga en forma expresa, a poner al servicio de **EL EMPLEADOR** toda su capacidad, diligencia y lealtad, así como a guardar confidencialidad de los asuntos que conozca con motivo del desempeño del cargo para el que es contratado.
4. Revisar y evaluar la correspondencia y documentos y preparar documentos de respuesta a consultas, para la consideración y firma del rector
5. Brindar apoyo logístico a las actividades del Rectorado
6. Apoyo en la preparación de las reuniones de los diferentes consejos de la Universidad.
7. Asistir y participar en eventos académicos, administrativos a nivel interno y externo.
8. Verificar el desarrollo y grado de avance de los trabajos y proyectos que se realizan bajo la dirección de la Rectorado.
9. Analizar e interpretar cuadros, diagramas, informes y otros similares.
10. Apoyar al Rector en la preparación de sus intervenciones en los distintos eventos a los cuales sea invitado, y de otros documentos.
11. Coordinar lo relativo a los viajes que realice el Rector
12. Organizar el control y seguimiento de los expedientes del Rectorado
13. Administrar documentación clasificada
14. Apoyar al Rector en la formulación del plan operativo anual.
15. Realizar otras funciones propias por su naturaleza que le sean asignadas por el Rector.

Igualmente, **EL TRABAJADOR** tendrá las siguientes restricciones:

1. No podrá tomar decisiones que comprometan a **EL EMPLEADOR** en altos riesgos, sin que ello haya sido consultado y aprobado previamente y por escrito por **EL EMPLEADOR**.
2. No podrá actuar en ningún momento en contravención de la cláusula de confidencialidad del presente contrato.
3. No utilizará indebidamente documentos originales, ni fotocopias de documentos que pertenecen exclusivamente a **EL EMPLEADOR**.
4. No comercializará u ofrecerá productos o servicios de la competencia o similares a los ofrecidos por **EL EMPLEADOR**, ni en su nombre ni en nombre de terceros. De hacerlo se considerará como un acto de competencia desleal.

El incumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** adquiridas en la presente cláusula y la realización de cualquiera de los actos arriba prohibidos será considerado como una falta grave, conforme a lo dispuesto en LPCL, por parte de **EL TRABAJADOR**. Igualmente facultará a **EL EMPLEADOR** a iniciar las acciones legales que pudieran corresponder en defensa de sus derechos y a obtener la indemnización por daños y perjuicios a que hubiera lugar.

Las obligaciones y restricciones indicadas no tienen carácter limitativo sino enunciativo.

El presente contrato no implica pacto de labor fija ni de ubicación geográfica, de tal manera que **EL EMPLEADOR** podrá asignar o reasignar funciones y/o cargos de manera razonable, en función a la capacidad y aptitud **EL TRABAJADOR** y a las necesidades y requerimientos de **EL EMPLEADOR**, sin que dichas variaciones signifiquen rebaja de categoría y/o remuneración. Esto último podrá ocurrir previo acuerdo entre las partes. Asimismo, **EL EMPLEADOR** podrá destacar a **EL TRABAJADOR** a cualquier otro lugar dentro o fuera de la República del Perú para el desempeño de las labores que se le asignen.

Las partes confirman que **EL EMPLEADOR** goza de las facultades para organizar, controlar el buen cumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** y, si fuera el caso, de modificar la prestación

de sus servicios (tiempo, lugar, forma, funciones, categoría, modalidad, etc.), dentro de los límites que la razonabilidad y la ley establecen. Asimismo, goza de la facultad disciplinaria que la ley atribuye a todo empleador.

CUARTA. - PLAZO DEL CONTRATO

El plazo del presente contrato comenzará a correr a partir del día 02 de enero del 2020 y concluirá indefectiblemente el día 31 de diciembre del 2020, sin necesidad de comunicación previa alguna por parte de **EL EMPLEADOR**. Dicho plazo podrá renovarse por un período similar de tiempo, siempre que las partes estén de acuerdo en ello, lo cual deberá constar por escrito.

El presente contrato podrá ser resuelto o extinguirse antes de su vencimiento, por las causas contempladas en la LPCL. En todo caso se extinguirá a su vencimiento, sin necesidad de previo aviso. Asimismo, la suspensión del contrato de trabajo por alguna de las causales previstas en la referida norma no interrumpirá el plazo de duración del mismo.

Además, ambas partes acuerdan en pactar un período de prueba de acuerdo con lo que establece el artículo 10 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.

EL TRABAJADOR prestará sus servicios dentro de la Jornada Máxima de Ley, es decir de cuarenta y ocho (48) horas semanales, cumpliendo el horario que indique **EL EMPLEADOR**.

QUINTA. – REMUNERACIÓN

En contraprestación por el servicio que realizará **EL TRABAJADOR**, **EL EMPLEADOR** le abonará una remuneración mensual [REDACTED] por todo concepto. La remuneración de **EL TRABAJADOR** se encuentra sujeta a los descuentos y retenciones de ley; así como a las retenciones que **EL TRABAJADOR** autorice de manera voluntaria, en forma expresa y por escrito. Las ausencias injustificadas por parte de **EL TRABAJADOR** implican la pérdida de la remuneración proporcional a la duración de dicha ausencia, sin perjuicio del ejercicio de las facultades disciplinarias propias de **EL EMPLEADOR** previstas en las normas laborales y en las normas internas.

EL TRABAJADOR deberá firmar la boleta correspondiente que acredita el pago realizado en señal de conformidad.

EL TRABAJADOR declara que la remuneración señalada en esta cláusula constituye una adecuada compensación por los servicios prestados a **EL EMPLEADOR**, así como por las obligaciones asumidas en el presente contrato.

SEXTA.- SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

De conformidad con lo establecido en los artículos 35° inciso "c" y 49° punto 1 de su inciso "g" de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo No. 29783, **EL TRABAJADOR** se obliga a cumplir con las siguientes normas y recomendaciones de Seguridad y Salud en el Trabajo:

1. Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo
2. Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección personal y colectiva y seguir puntualmente con las instrucciones dadas sobre su uso
3. Participar en los programas y eventos de capacitación, entrenamiento, simulacros en seguridad y salud en el trabajo
4. Cumplir a cabalidad con las disposiciones que dicte el Comité o Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo
5. No operar o manipular equipos u otros elementos para los cuales no haya sido autorizado.
6. Cooperar y participar en el proceso de investigación de los accidentes de trabajo y de las enfermedades ocupacionales.
7. Someterse a los exámenes médicos a que esté obligado.



8. Participar en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales que organice el centro de labores.

Comunicar todo evento o situación que ponga o pueda poner en riesgo su seguridad y salud o las instalaciones.

SÉPTIMA.- DE LOS EXÁMENES MÉDICOS DEL TRABAJADOR.

EL TRABAJADOR se compromete a someterse a los Exámenes Médicos que programe **EL EMPLEADOR**, siempre y cuando estos estén justificados por requerimientos **EL EMPLEADOR** y/o por ley. La negativa de **EL TRABAJADOR** a cumplir con los Exámenes Médicos antes mencionados, constituye falta grave laboral que será sancionada de acuerdo a la legislación vigente.

OCTAVA.- SUSPENSIÓN DEL CONTRATO

La suspensión del contrato de trabajo por alguna de las causales previstas en el artículo 12° de la LPCL, no interrumpirá el plazo señalado en la Cláusula Cuarta.

NOVENA.- CAUSALES DE TERMINACIÓN

Sin perjuicio del plazo señalado en la Cláusula Cuarta, **EL EMPLEADOR** podrá terminar el vínculo laboral de conformidad con los artículos 16°, 22°, 23°, 24°, 25°, 27° y 28° de la LPCL.

Se considera faltas graves las que darán lugar a la extinción del vínculo laboral sin lugar a indemnización, las señaladas en el artículo 25° de la LPCL. Se precisa que se considera como falta grave, conforme al inciso "a" de dicho cuerpo legal (norma que regula el incumplimiento de obligaciones que supone el quebrantamiento de la buena fe laboral), la infracción a la obligación de exclusividad, propiedad intelectual, confidencialidad, reserva y no competencia, así como el proporcionar información falsa o inexacta en cualquier circunstancia a **EL EMPLEADOR**.

DÉCIMA.- DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, CONFIDENCIALIDAD, RESERVA Y NO COMPETENCIA

EL TRABAJADOR expresamente reconoce que son de propiedad exclusiva de **EL EMPLEADOR** los derechos patrimoniales que se deriven de las obras que cree con motivo del desarrollo o ejecución del presente contrato. A tal fin **EL TRABAJADOR** se obliga, a simple petición de **EL EMPLEADOR**, y sin ningún tipo de contraprestación adicional, a entregarle todo el material creado y firmar todos los documentos, autorizaciones, formularios, contratos y demás documentos que sean necesarios a fin de inscribir y hacer valer tales derechos ante cualquier entidad pública o privada, nacional o extranjera.

EL TRABAJADOR está expresamente prohibida de reproducir, fijar, publicar, divulgar, comunicar públicamente, distribuir, emitir, retransmitir, modificar, compilar, ceder, transferir, hacer conocer o revelar las obras creadas por él, por **EL EMPLEADOR**, por su casa matriz, sucursales o socios comerciales, de forma total o parcial, a terceros sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

Una vez terminado el presente contrato de forma normal, anticipada o extendida, **EL TRABAJADOR** no podrá guardar, bajo ningún soporte o formato, ninguna copia o reproducción de las obras arriba indicadas; y se obliga a eliminar o destruir las que pudiera tener bajo su control.

Todos los documentos, manuales, informes y en general todas las obras y otros derechos de propiedad intelectual y/o industrial que **EL EMPLEADOR** entregue, envíe, proporcione, comparta o facilite a **EL TRABAJADOR**, o que éste desarrolle con motivo de la ejecución del presente contrato,

de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia podrán ser usadas, reproducidas, distribuidas, comercializadas, cedidas, licenciadas, divulgadas, modificadas o de alguna forma transferidas en su propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso, a terceros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener la más absoluta reserva y confidencialidad respecto de los datos, secretos empresariales, know how, información, materiales y documentación de cualquier tipo en relación con las operaciones y actividades de **EL EMPLEADOR**, su casa matriz, sucursales o socios comerciales, incluyendo, pero no limitado a la tecnología, planes de negocio, planes financieros, planes y proyecciones, propuestas de ventas o adquisiciones, información financiera (incluyendo los estados financieros y proyecciones), empresas conjuntas, operaciones de venta, licitaciones y postulaciones a concursos públicos, lista de clientes, estrategias de marketing, proyección de ventas, precios, información sobre el productos y/o servicio ofrecido por **EL EMPLEADOR**, suministro y distribución de información, propiedad intelectual e industrial, activos y pasivos de **EL EMPLEADOR**, los procesos y procedimientos legales y arbitrajes en los cuales **EL EMPLEADOR** participe de cualquier forma, estructura de propiedad, estructura de costos, sistemas informáticos, software y hardware, dibujos, fórmulas, procesos, datos, muestras, información de mercado y comercialización, listas de proveedores, el modo de funcionamiento y cualquier información, mecanismo, procedimiento o forma de trabajo que **EL EMPLEADOR** utilice, comparta, licencie, ceda, transfiera, permita el acceso o revele a **EL TRABAJADOR**, con motivo de la ejecución del presente contrato. En consecuencia, **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener absoluta confidencialidad sobre tal información, no pudiendo de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia, reproducirla, distribuirla, comercializarla, transferirla, cederla, licenciarla, divulgarla, revelarla, modificarla, transformarla o de alguna forma hacer de conocimiento de terceros o entregarla en propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso; sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

La presente prohibición continuará a cargo de **EL TRABAJADOR** hasta cinco (05) años luego de la fecha de resolución del presente contrato de forma anticipada, normal o extendida.

Por otro lado, **EL TRABAJADOR**, en el desarrollo de sus labores, deberá abstenerse de realizar todo acto que signifique competencia directa o indirecta en contra de los intereses de **EL EMPLEADOR**. En especial, y sin que se considere que esta enumeración es de carácter limitativo, **EL TRABAJADOR** se obliga expresamente a lo siguiente:

- a) A abstenerse de realizar cualquier actividad similar al objeto social de **EL EMPLEADOR**, mediante la constitución o participación en una sociedad o empresa de cualquier clase, cuya actividad sea considerada afín o análoga a la desarrollada por **EL EMPLEADOR**. La abstención incluye la prohibición de asociarse con terceros en forma directa o indirecta que de tal manera se puedan afectar los intereses de **EL EMPLEADOR**.
- b) A abstenerse de trabajar ya sea en forma dependiente o independiente para cualquier empresa, sociedad o persona natural o jurídica que sea considerada competencia para **EL EMPLEADOR**.

La violación de alguna de las obligaciones contenidas en la presente cláusula por parte de **EL TRABAJADOR**, constituirá una falta grave, facultando a **EL EMPLEADOR** a resolver el presente contrato e iniciar las acciones legales que correspondan, incluso en vía administrativa, civil y/o penal.



Sin perjuicio de lo anterior, el incumplimiento de las obligaciones establecidas en la presente cláusula generará responsabilidad civil de **EL TRABAJADOR**, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1159° del Código Civil Peruano. Queda expresamente estipulado que la responsabilidad civil contractual a la que se hace referencia será objetiva; no siendo, en consecuencia, necesario que se prueba la culpa o negligencia en el incumplimiento de las obligaciones contenidas en las mencionadas cláusulas, por lo que la sola revelación de la información a que se refiere la misma bastará para que se considere que **EL TRABAJADOR** es civilmente responsables por daños y perjuicios ocasionados a **EL EMPLEADOR**.

Son de aplicación complementaria y preferente a la presente cláusula, los términos y condiciones del Acuerdo de Confidencialidad suscrito por las partes en documento separado.

DÉCIMA PRIMERA.- CLÁUSULA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CONFIDENCIALIDAD

EL TRABAJADOR se obliga a que los datos personales que le son brindados u obtenidos en relación a la ejecución o negociación de una relación contractual, laboral o profesional con **EL EMPLEADOR** no serán comunicados, compartidos ni transferidos a terceros sin el previo consentimiento de este, debe guardarse la debida confidencialidad de esta información y el secreto profesional cuando corresponda; esta obligación alcanza incluso a todo personal o colaborador que actúe por mandato de **EL TRABAJADOR**, esta obligación debe mantenerse aún luego de la relación contractual establecida con **EL EMPLEADOR**.

En caso se autorice que los datos personales sean tratados en soportes o bancos de datos de **EL TRABAJADOR**, esta comunicación será a título de encargado de banco de datos y deberá implementar medidas de seguridad necesarias para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de estos datos.

Luego del término de la prestación de servicios contratados, **EL TRABAJADOR** deberá devolver estos datos personales a **EL EMPLEADOR** o destruirlos luego de haber enviado una copia de esta información a **EL EMPLEADOR**, salvo pacto en contrario.

Los datos personales que proporcione **EL TRABAJADOR** a **EL EMPLEADOR** son porque **EL TRABAJADOR** es responsable de estos o tiene la facultad de brindarlos según exigencias establecidas en la Ley 29733 y en sus normas complementarias, siendo el único responsable de ello ante cualquier efecto o consecuencia legal derivado de este incumplimiento. **EL EMPLEADOR** puede solicitar prueba al firmante del cumplimiento de lo establecido en este párrafo.

DÉCIMA SEGUNDA.- USO DE MEDIOS INFORMÁTICOS

Sin perjuicio de las directivas que sobre el particular emita **EL EMPLEADOR**, éste proporcionará a **EL TRABAJADOR** diversos equipos informáticos (hardware y software) para el cabal desempeño de sus labores, tales como computadora, acceso al servicio de internet, Smartphone, unidades de almacenamiento de datos, entre otros. **EL TRABAJADOR** declara conocer que dichos equipos sólo podrán ser empleados para asuntos propios de su trabajo; consecuentemente, los mismos no podrán ser utilizados para asuntos ajenos a la labor de **EL TRABAJADOR** o que sean personales.

EL TRABAJADOR y **EL EMPLEADOR** acuerdan que éste último tiene el derecho de acceder por cualquier medio a dichos equipos informáticos entregados al **EL TRABAJADOR**, incluyendo a la información guardada en los mismos, con la finalidad de consolidar información, verificar cuestiones

relacionadas con la seguridad de su información y comprobar que no venga siendo empleado con fines distintos de aquellos para los cuales fueron facilitados a **EL TRABAJADOR**.

Igualmente se deja establecido que todo el contenido de tales equipos (incluyendo nombres, teléfonos, direcciones, correos electrónicos, documentos y archivos de cualquier tipo o clase) es de propiedad exclusiva de **EL EMPLEADOR**, por lo que éste podrá acceder a los mismos en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad.

Asimismo, **EL EMPLEADOR** generará de ser necesario una cuenta de correo electrónico con el dominio de **EL EMPLEADOR** para **EL TRABAJADOR**, el cual deberá ser utilizado única y exclusivamente para fines laborales. **EL EMPLEADOR** podrá acceder al correo electrónico otorgado a **EL TRABAJADOR** para el desempeño de sus funciones en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad. Queda prohibido mantener en el correo electrónico institucional o enviar a terceros correos con contenido pornográfico o cualquier contenido que falte a la moral y a las buenas costumbres. Una vez concluida la relación laboral esta cuenta de correo electrónico pasará a total disponibilidad de **EL EMPLEADOR**.

DÉCIMA TERCERA.- DECLARACIÓN DE EL TRABAJADOR

A la suscripción de este contrato, **EL TRABAJADOR** declara que su domicilio es el que figura en la introducción del presente contrato, obligándose a comunicar por escrito los cambios que ocurran dentro de las veinticuatro (24) horas de producido, y asimismo acreditar ante **EL EMPLEADOR** cualquier alteración en su situación familiar, en especial si ello pudiera dar origen al otorgamiento o supresión de beneficios de acuerdo a ley.

Si la comunicación a que se refiere el párrafo anterior se realiza por medio diferente al escrito, no se tendrá por no válida y cualquier notificación efectuada al domicilio que figura en la parte introductoria será considerada correctamente realizada.

DÉCIMA CUARTA.- AUTORIZACIÓN EXPRESA Y ESCRITA DE DESCUENTOS AUTORIZADOS POR EL TRABAJADOR

EL TRABAJADOR autoriza expresamente para que **EL EMPLEADOR** descuente cualquier suma de dinero que se cause dentro de la existencia del presente contrato de trabajo ya sea por concepto de préstamos, bonos de alimentación, utilización de medios de comunicación, fondos de empleados, cuotas mensuales por afiliación a planes complementarios de salud, capacitaciones y/o formaciones, entre otros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a responder por los elementos relacionados con sus labores y por tanto cuando ocurrieren daños o pérdidas de los mismos no imputables al desgaste por el uso



natural o corriente reconocerá y pagará a **EL EMPLEADOR** el valor comercial del objeto o material dañado o perdido, o el valor del arreglo si este fuere posible. Este descuento se podrá realizar de la nómina mensual o de las prestaciones sociales, indemnizaciones, descansos o cualquier beneficio que resulte con ocasión de la existencia o terminación del contrato por cualquier motivo.


DÉCIMA QUINTA.- LEY APLICABLE Y JURISDICCIÓN

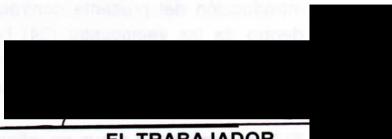
El presente contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene la LPCL, normas modificatorias y complementarias, así como demás normas legales que lo regulen a que sean dictadas durante la vigencia del presente contrato.

Las partes se someten expresamente al siguiente procedimiento, para cualquier caso de controversia o diferencias que surjan en la aplicación del presente contrato:

- a) En primer lugar, las partes pondrán sus mayores esfuerzos para encontrar directamente una solución amigable.
- b) En caso de que no se haya logrado acuerdo o éste haya sido parcial, entonces, para los asuntos que no hayan podido ser materia de acuerdo las partes se someten a la competencia de los Juzgados de Trabajo y Salas Laborales o Mixtas de la Corte Superior de Justicia correspondiente, conforme a lo establecido por la Nueva Ley Procesal del Trabajo.

Hecho en dos ejemplares de un mismo tenor y para un sólo efecto, que se firma a los 02 días del mes de enero del 2020.


LA UNIVERSIDAD


EL TRABAJADOR

Anexo 4. Contrato de Trabajo sujeto a Modalidad 2021



CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDETERMINADO

Conste por el presente documento el Contrato Individual de Trabajo a Plazo Indeterminado, de conformidad del Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral Decreto Supremo 003-97-TR; de una parte, **UNIVERSIDAD LA SALLE**, identificada con RUC N° 20456344004, domiciliada en Av. Alfonso Ugarte 517 Arequipa, debidamente representada por su Director General de Administración **Hno. Renzo Jacobo Meza Rodríguez**, identificado con DNI N° [REDACTED] y asiento del Registro de Personas Jurídicas de los Registros Públicos de Arequipa, a quien en adelante se denominará **LA UNIVERSIDAD**; y, de la otra parte **CARMEN LUCÍA CARDENAS MEDINA** de Nacionalidad Peruana, [REDACTED] distrito de Arequipa, provincia y departamento de Arequipa a quien en adelante se le denominará **EL TRABAJADOR**, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA.- ANTECEDENTES

LA UNIVERSIDAD, es una persona jurídica de derecho privado, de naturaleza asociativa sin fines de lucro, promovida por el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas La Salle; inscrita con Partida Registral N° 11208947 de Personas Jurídicas de Arequipa y cuyo objeto social es la Educación Universitaria.

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO

Por el presente contrato **LA UNIVERSIDAD** contrata los servicios de **EL TRABAJADOR**, para que, a través de un contrato de trabajo a plazo indeterminado realice las labores propias y complementarias del cargo de **Auxiliar de Oficina**, las mismas que se concretarán en las tareas que **LA UNIVERSIDAD** le asigne, a cambio de la remuneración convenida en el presente Contrato.

EL TRABAJADOR realizará además las labores conexas y complementarias que **LA UNIVERSIDAD** disponga, y las que por razón del desarrollo de la Institución surjan como nuevas y puedan ser requeridas. Las modificaciones no afectarán la categoría ni remuneración de **EL TRABAJADOR**.

TERCERA.- OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

Las labores asignadas a **EL TRABAJADOR** son las que se precisan a continuación, las tienen el carácter enunciativo más no limitativo a las otras obligaciones establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo y demás disposiciones que establezca **LA UNIVERSIDAD**.

1. Poner a disposición de **LA UNIVERSIDAD** toda su capacidad y lealtad.
2. Observar las políticas y las condiciones laborales que **LA UNIVERSIDAD** disponga para el mejoramiento y desarrollo de las funciones asignadas.
3. No atender durante la jornada de trabajo asuntos y ocupaciones distintas a las que correspondan al presente contrato.

Sus principales funciones comprenden:

4. Brindar apoyo logístico a las actividades del Área
5. Apoyo en la preparación de las reuniones de los diferentes Estamentos de la Universidad.
6. Asistir y participar en eventos académicos, administrativos a nivel interno y externo.
7. Verificar el desarrollo y grado de avance de los trabajos y proyectos que se realizan dentro y fuera del área.
8. Analizar e interpretar cuadros, diagramas, informes y otros similares.
9. Organizar el control y seguimiento de los expedientes recibidos
10. Administrar documentación clasificada

Código : 050121127
Clave : 30F8





11. Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.
12. Cumplir el Reglamento Interno de Trabajo, los procedimientos y políticas internas, así como todas las medidas de seguridad que señale **EL EMPLEADOR**.

Igualmente, **EL TRABAJADOR** tendrá las siguientes restricciones:

1. No podrá tomar decisiones que comprometan a **LA UNIVERSIDAD** en altos riesgos, sin que ello haya sido consultado y aprobado previamente y por escrito por **LA UNIVERSIDAD**.
2. No podrá actuar en ningún momento en contravención de la cláusula de confidencialidad del presente contrato.
3. No utilizará indebidamente documentos originales, ni fotocopias de documentos que pertenecen exclusivamente a **LA UNIVERSIDAD**.
4. No comercializará u ofrecerá productos o servicios de la competencia o similares a los ofrecidos por **LA UNIVERSIDAD**, ni en su nombre ni en nombre de terceros. De hacerlo se considerará como un acto de competencia desleal.
5. No podrá comunicar a terceros informaciones que con relación a **EL EMPLEADOR** llegaren a su conocimiento.
6. No podrá atender durante la jornada de trabajo asuntos y ocupaciones distintas a las que correspondan a sus funciones asignadas.

El incumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** enunciadas en la presente cláusula serán evaluadas de conformidad con el Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral Decreto Supremo 003-97-TR y la realización de cualquiera de los actos arriba prohibidos será considerado como una falta grave, conforme a lo dispuesto en LPCL. Igualmente facultará a **EL EMPLEADOR** a iniciar las acciones legales que pudieran corresponder en defensa de sus derechos y a obtener la indemnización por daños y perjuicios a que hubiera lugar.

Las obligaciones y restricciones indicadas no tienen carácter limitativo sino enunciativo.

El presente contrato no implica pacto de labor fija ni de ubicación geográfica, de tal manera que **EL EMPLEADOR** podrá asignar o reasignar funciones y/o cargos de manera razonable, en función a la capacidad y aptitud **EL TRABAJADOR** y a las necesidades y requerimientos de **EL EMPLEADOR**, sin que dichas variaciones signifiquen rebaja de categoría y/o remuneración. Esto último podrá ocurrir previo acuerdo entre las partes. Asimismo, **EL EMPLEADOR** podrá destacar a **EL TRABAJADOR** a cualquier otro lugar dentro o fuera de la República del Perú para el desempeño de las labores que se le asignen.

Las partes confirman que **EL EMPLEADOR** goza de las facultades para organizar, controlar el buen cumplimiento de las obligaciones de **EL TRABAJADOR** y, si fuera el caso, de modificar la prestación de sus servicios (tiempo, lugar, forma, funciones, categoría, modalidad, etc.), dentro de los límites que la razonabilidad y la ley establecen. Asimismo, goza de la facultad disciplinaria que la ley atribuye a todo empleador.

CUARTA.- PLAZO DEL CONTRATO Y JORNADA DE TRABAJO

El presente contrato es de duración indeterminada, el mismo que comienza a regir a partir del 02 de enero de 2021. En ese sentido, el vínculo laboral entre las partes se extinguirá en virtud de las causales de extinción del contrato de trabajo, señaladas en el artículo 16° del Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral Decreto Supremo 003-97-TR, según corresponda.

EL TRABAJADOR tendrá una jornada de trabajo que excede las cuarenta y ocho (48) horas semanales.

QUINTA. – REMUNERACIÓN

En contraprestación por el servicio que realizará **EL TRABAJADOR**, **EL EMPLEADOR** le abonará una remuneración mensual fija [REDACTED] por todo concepto. La remuneración de **EL TRABAJADOR** se encuentra sujeta a los descuentos y retenciones de ley; así como a las retenciones que **EL TRABAJADOR** autorice de manera voluntaria, en forma expresa y por escrito. Las ausencias injustificadas por parte de **EL TRABAJADOR** implican la pérdida de la remuneración proporcional a la duración de dicha ausencia, sin perjuicio del ejercicio de las facultades disciplinarias propias de **EL EMPLEADOR** previstas en las normas laborales y en las normas internas.

EL TRABAJADOR recibirá de forma digital su boleta de pago a través de una plataforma, lo cual acredita la recepción de la misma.

EL TRABAJADOR declara que la remuneración señalada en esta cláusula constituye una adecuada compensación por los servicios prestados a **EL EMPLEADOR**, así como por las obligaciones asumidas en el presente contrato.

SEXTA.- SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

De conformidad con la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo Ley 29783, y su reglamento Decreto Supremo 005-2012-TR, LA UNIVERSIDAD brinda una adecuada y oportuna información preventiva a través de capacitaciones a **EL TRABAJADOR**.

Asimismo, promueve la conformación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y su funcionamiento,

Realiza los exámenes médicos ocupacionales correspondientes y entrega a **EL TRABAJADOR** el Reglamento de Seguridad y Salud en EL Trabajo.

SETIMA.- DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, CONFIDENCIALIDAD, RESERVA Y NO COMPETENCIA

EL TRABAJADOR expresamente reconoce que son de propiedad exclusiva de **LA UNIVERSIDAD** los derechos patrimoniales que se deriven de las obras que cree con motivo del desarrollo o ejecución del presente contrato. A tal fin **EL TRABAJADOR** se obliga, a simple petición de **EL EMPLEADOR**, y sin ningún tipo de contraprestación adicional, a entregarle todo el material creado y firmar todos los documentos, autorizaciones, formularios, contratos y demás documentos que sean necesarios a fin de inscribir y hacer valer tales derechos ante cualquier entidad pública o privada, nacional o extranjera.

EL TRABAJADOR está expresamente prohibida de reproducir, fijar, publicar, divulgar, comunicar públicamente, distribuir, emitir, retransmitir, modificar, compilar, ceder, transferir, hacer conocer o revelar las obras creadas por él, por **EL EMPLEADOR**, por su casa matriz, sucursales o socios comerciales, de forma total o parcial, a terceros sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

Una vez terminado el presente contrato de forma normal, anticipada o extendida, **EL TRABAJADOR** no podrá guardar, bajo ningún soporte o formato, ninguna copia o reproducción de las obras arriba indicadas; y se obliga a eliminar o destruir las que pudiera tener bajo su control.

Todos los documentos, manuales, informes y en general todas las obras y otros derechos de propiedad intelectual y/o industrial que **LA UNIVERSIDAD** entregue, envíe, proporcione, comparta o facilite a **EL TRABAJADOR**, o que éste desarrolle con motivo de la ejecución del presente contrato, de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia podrán ser usadas, reproducidas, distribuidas, comercializadas, cedidas, licenciadas, divulgadas, modificadas o de alguna forma transferidas en su propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso, a terceros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener la más absoluta reserva y confidencialidad respecto de los datos, secretos empresariales, know how, información, materiales y documentación de cualquier tipo en relación con las operaciones y actividades de **EL**

EMPLEADOR, su casa matriz, sucursales o socios comerciales, incluyendo, pero no limitado a la tecnología, planes de negocio, planes financieros, planes y proyecciones, propuestas de ventas o adquisiciones, información financiera (incluyendo los estados financieros y proyecciones), empresas conjuntas, operaciones de venta, licitaciones y postulaciones a concursos públicos, lista de clientes, estrategias de marketing, proyección de ventas, precios, información sobre el productos y/o servicio ofrecido por **EL EMPLEADOR**, suministro y distribución de información, propiedad intelectual e industrial, activos y pasivos de **EL EMPLEADOR**, los procesos y procedimientos legales y arbitrajes en los cuales **LA UNIVERSIDAD** participe de cualquier forma, estructura de propiedad, estructura de costos, sistemas informáticos, software y hardware, dibujos, fórmulas, procesos, datos, muestras, información de mercado y comercialización, listas de proveedores, el modo de funcionamiento y cualquier información, mecanismo, procedimiento o forma de trabajo que **LA UNIVERSIDAD** utilice, comparta, licencie, ceda, transfiera, permita el acceso o revele a **EL TRABAJADOR**, con motivo de la ejecución del presente contrato. En consecuencia, **EL TRABAJADOR** se obliga a mantener absoluta confidencialidad sobre tal información, no pudiendo de ninguna manera y bajo ninguna circunstancia, reproducirla, distribuirla, comercializarla, transferirla, cederla, licenciarla, divulgarla, revelarla, modificarla, transformarla o de alguna forma hacer de conocimiento de terceros o entregarla en propiedad, uso o disfrute, ni a título gratuito ni oneroso; sin una previa y expresa autorización en ese sentido.

La presente prohibición continuará a cargo de **EL TRABAJADOR** hasta cinco (05) años luego de la fecha de resolución del presente contrato de forma anticipada, normal o extendida.

Por otro lado, **EL TRABAJADOR**, en el desarrollo de sus labores, deberá abstenerse de realizar todo acto que signifique competencia directa o indirecta en contra de los intereses de **EL EMPLEADOR**. En especial, y sin que se considere que esta enumeración es de carácter limitativo, **EL TRABAJADOR** se obliga expresamente a lo siguiente:

- a) A abstenerse de realizar cualquier actividad similar al objeto social de **EL EMPLEADOR**, mediante la constitución o participación en una sociedad o empresa de cualquier clase, cuya actividad sea considerada afín o análoga a la desarrollada por **EL EMPLEADOR**. La abstención incluye la prohibición de asociarse con terceros en forma directa o indirecta que de tal manera se puedan afectar los intereses de **EL EMPLEADOR**.
- b) A abstenerse de trabajar ya sea en forma dependiente o independiente para cualquier empresa, sociedad o persona natural o jurídica que sea considerada competencia para **EL EMPLEADOR**.

La violación de alguna de las obligaciones contenidas en la presente cláusula por parte de **EL TRABAJADOR**, constituirá una falta grave, facultando a **LA UNIVERSIDAD** a resolver el presente contrato e iniciar las acciones legales que correspondan, incluso en vía administrativa, civil y/o penal.

Sin perjuicio de lo anterior, el incumplimiento de las obligaciones establecidas en la presente cláusula generará responsabilidad civil de **EL TRABAJADOR**, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 1159° del Código Civil Peruano. Queda expresamente estipulado que la responsabilidad civil contractual a la que se hace referencia será objetiva; no siendo, en consecuencia, necesario que se prueba la culpa o negligencia en el incumplimiento de las obligaciones contenidas en las mencionadas cláusulas, por lo que la sola revelación de la información a que se refiere la misma bastará para que se considere que **EL TRABAJADOR** es civilmente responsables por daños y perjuicios ocasionados a **EL EMPLEADOR**.

Son de aplicación complementaria y preferente a la presente cláusula, los términos y condiciones del Acuerdo de Confidencialidad suscrito por las partes en documento separado.



OCTAVA.- CLÁUSULA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y CONFIDENCIALIDAD

8.1 CLÁUSULA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

LA UNIVERSIDAD en el marco de la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, su reglamento, modificatorias y normas complementarias vigentes, le ha informado a **EL TRABAJADOR** que será **RESPONSABLE** del uso, tratamiento y seguridad de los datos personales que voluntariamente le proporciona, los cuales serán tratados para los usos y finalidades que se detallan en el presente documento.

LA UNIVERSIDAD tratará los datos personales de **EL TRABAJADOR** conforme a la siguiente clasificación:

- a. De carácter identificativo: nombres y apellidos, DNI, RUC, pasaporte, dirección del domicilio, teléfono fijo y móvil, dirección de correo electrónico, imagen, voz, firma.
- b. De características personales: estado civil, fecha de nacimiento, nacionalidad, sexo, profesión, edad, datos académicos, datos de derechohabientes, datos de persona de contacto.
- c. Datos económicos, financieros y de seguros: créditos, préstamos, avales, datos bancarios, historial de créditos, información tributaria, seguros, tarjetas de crédito, bienes patrimoniales, planes de pensiones/jubilación, beneficios recibidos de programas sociales, hipotecas, deudas.
- d. Datos de carácter social: pertenencia a clubes o asociaciones, aficiones y hábitos personales, característica de vivienda.
- e. Datos sensibles: información relativa a la salud física o mental, vida afectiva o familiar, ingresos económicos, afiliación sindical, huella.

LA UNIVERSIDAD le ha informado a **EL TRABAJADOR** que la finalidad por la que recopila sus datos personales es:

- (i) Ejecutar, gestionar y administrar la relación contractual;
- (ii) Usar, brindar y/o transferir esta información a los proveedores de servicios tecnológicos que contraten con **EL EMPLEADOR**, así como a autoridades y terceros autorizados por ley;
- (iii) Cumplir con fines estadísticos e históricos para **EL EMPLEADOR**, y/o de las empresas que forman parte del mismo grupo económico nacionales e internacionales;
- (iv) Registrar los datos personales de **EL TRABAJADOR** en el Banco de Datos "RECURSOS HUMANOS" de titularidad de **EL EMPLEADOR**.
- (v) Evaluar cualquier solicitud que efectúe y/o pudiere efectuar;
- (vi) Usar, brindar y/o transferir esta información para dar cumplimiento a las obligaciones y/o requerimientos que se generen en virtud de las normas vigentes en el ordenamiento jurídico peruano, incluyendo, las del sistema de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y normas prudenciales;
- (vii) Efectuar encuestas sobre los servicios de **LA UNIVERSIDAD** /o de las asociaciones de las que forme parte.

LA UNIVERSIDAD le ha informado a **EL TRABAJADOR** que podrá ejercer sus derechos de Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición a través de la siguiente página [REDACTED] y/o a través de cualquiera de los canales establecidos en la página web de **EL EMPLEADOR**.

LA UNIVERSIDAD podrá transferir los datos personales de **EL TRABAJADOR** dentro del territorio nacional o en el EXTERIOR, por cualquier medio, a sus subsidiarias, socios comerciales, empresas vinculadas, a su matriz o controlante, a sus proveedores de servicios, sean personas naturales o jurídicas, peruanas o extranjeras. La relación de tales personas podrá ser consultada en la página <https://www.uilasalle.edu.pe>

Los datos personales de **EL TRABAJADOR** serán tratados mientras sean necesarios para cumplir con las finalidades anteriormente descritas, o hasta por cinco (05) años luego de concluida la relación contractual.

8.2 CLÁUSULA DE CONFIDENCIALIDAD DE DATOS PERSONALES

De acuerdo con lo establecido en la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, así como en la demás normativa vigente en materia de protección de datos personales; en caso que, para el desarrollo de las tareas encomendadas por **EL EMPLEADOR, EL TRABAJADOR** accediera a datos personales, deberá cumplir con mantener el deber de secreto y confidencialidad de éstos, de manera indefinida; es decir, durante la vigencia del presente contrato, así como una vez concluido éste.

EL TRABAJADOR deberá limitarse a utilizar los datos personales única y exclusivamente conforme a las indicaciones de **EL EMPLEADOR**. De esta forma, **EL TRABAJADOR** queda obligado a: (i) Utilizar o aplicar los datos personales, exclusivamente, para la realización de sus funciones y, en su caso, de acuerdo con las instrucciones impartidas por **EL EMPLEADOR**, (ii) Tratar, custodiar y proteger los datos personales a los que pudiese acceder como consecuencia del ejercicio de sus funciones, cumpliendo con las medidas de índole jurídicas, técnicas organizativas y de seguridad de información establecidas por **EL EMPLEADOR**.

El incumplimiento de los Deberes en el Tratamiento de Datos Personales por parte de **EL TRABAJADOR**, acorde a lo estipulado en el presente contrato, dará lugar a las actuaciones correspondientes por parte de **EL EMPLEADOR**, puede tener como consecuencia la imposición de sanciones disciplinarias y/o judiciales.

NOVENA.- USO DE MEDIOS INFORMÁTICOS

Sin perjuicio de las directivas que sobre el particular emita **EL EMPLEADOR**, éste proporcionará a **EL TRABAJADOR** diversos equipos informáticos (hardware y software) para el cabal desempeño de sus labores, tales como computadora, acceso al servicio de internet, Smartphone, unidades de almacenamiento de datos, entre otros. **EL TRABAJADOR** declara conocer que dichos equipos sólo podrán ser empleados para asuntos propios de su trabajo; consecuentemente, los mismos no podrán ser utilizados para asuntos ajenos a la labor de **EL TRABAJADOR** o que sean personales.

EL TRABAJADOR y **LA UNIVERSIDAD** acuerdan que éste último tiene el derecho de acceder por cualquier medio a dichos equipos informáticos entregados al **EL TRABAJADOR**, incluyendo a la información guardada en los mismos, con la finalidad de consolidar información, verificar cuestiones relacionadas con la seguridad de su información y comprobar que no venga siendo empleado con fines distintos de aquellos para los cuales fueron facilitados a **EL TRABAJADOR**.

Igualmente se deja establecido que todo el contenido de tales equipos (Incluyendo nombres, teléfonos, direcciones, correos electrónicos, documentos y archivos de cualquier tipo o clase) es de propiedad exclusiva de **EL EMPLEADOR**, por lo que éste podrá acceder a los mismos en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad.

Asimismo, **LA UNIVERSIDAD** generará una cuenta de correo electrónico con el dominio de **LA UNIVERSIDAD** para **EL TRABAJADOR**, el cual deberá ser utilizado única y exclusivamente para fines laborales. **LA UNIVERSIDAD** podrá acceder al correo electrónico otorgado a **EL TRABAJADOR** para el desempeño de sus funciones en cualquier tiempo o momento, sin motivo o expresión de causa alguna y sin necesidad de contar con autorización o consentimiento previo por parte de **EL TRABAJADOR**, quien entiende que tal información no podrá ser negada sobre la base de violación al secreto de las comunicaciones o derecho de privacidad o intimidad. Queda prohibido mantener en el correo electrónico institucional o enviar a terceros correos con contenido pornográfico o cualquier contenido que falte a la moral y a las buenas costumbres.



DÉCIMA.- DECLARACIÓN DE EL TRABAJADOR

A la suscripción de este contrato, **EL TRABAJADOR** declara que su domicilio es el que figura en la introducción del presente contrato, obligándose a comunicar por escrito los cambios que ocurran dentro de las veinticuatro (24) horas de producido, y asimismo acreditar ante **EL EMPLEADOR** cualquier alteración en su situación familiar, en especial si ello pudiera dar origen al otorgamiento o supresión de beneficios de acuerdo a ley.

DÉCIMA PRIMERA.- AUTORIZACIÓN EXPRESA Y ESCRITA DE DESCUENTOS AUTORIZADOS POR EL TRABAJADOR

EL TRABAJADOR autoriza expresamente para que **EL EMPLEADOR** descuente cualquier suma de dinero que se cause dentro de la existencia del presente contrato de trabajo ya sea por concepto de préstamos, bonos de alimentación, utilización de medios de comunicación, fondos de empleados, cuotas mensuales por afiliación a planes complementarios de salud, capacitaciones y/o formaciones, entre otros.

Igualmente **EL TRABAJADOR** se obliga a responder por los elementos relacionados con sus labores y por tanto cuando ocurrieren daños o pérdidas de los mismos no imputables al desgaste por el uso natural o corriente reconocerá y pagará a **EL EMPLEADOR** el valor comercial del objeto o material dañado o perdido, o el valor del arreglo si este fuere posible. Este descuento se podrá realizar de la nómina mensual o de las prestaciones sociales, indemnizaciones, descansos o cualquier beneficio que resulte con ocasión de la existencia o terminación del contrato por cualquier motivo.

DÉCIMA SEGUNDA.- LEY APLICABLE

En todo lo no previsto en el presente contrato se aplica de manera supletoria las disposiciones contenidas en el Texto Único Ordenado de la Ley y Productividad Laboral Decreto Supremo 003-97-TR, normas modificatorias y complementarias, así como demás normas legales que lo regulen y que sean dictadas durante la vigencia del presente contrato.

DÉCIMA TERCERA.- DOMICILIOS

Las partes declaran que los domicilios citados en el presente contrato tienen plena validez para cualquier tipo de comunicación y se obligan a comunicar por escrito la variación del mismo.

En señal de conformidad lo suscriben por duplicado en Arequipa, a los 31 días del mes de diciembre de 2020.

LA UNIVERSIDAD

EL TRABAJADOR

Anexo 5. Recorte Pensiones de Universidades de Arequipa

Sociedad | El Gran Sur | Escribenos a: gransur@gr.pe | **La República** | **19**
Sábado, 10 de noviembre del 2018

Costo de estudiar en universidades privadas del sur

Universidades Privadas de Arequipa			Universidades Privadas de Cusco				
Entidad	Inscripción examen de admisión	Matrícula	Pensión	Entidad	Inscripción examen de admisión	Matrícula	Pensión
 UNIVERSIDAD SAN PABLO	S/ 510	S/ 275	S/ 1 190↑ S/ 490 ↓	 UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO	Coleg. nacional S/ 365 Coleg. particular S/ 407	Entre: S/ 387 y S/ 500	S/ 1 300↑ S/ 302 ↓
 UNIVERSIDAD CATÓLICA	S/ 595	No cobra matrícula	S/ 1 817↑ S/ 411 ↓	 UNIVERSIDAD AUSTRAL DEL CUSCO	S/ 200	S/ 440	Econ.: S/ 420 Cont.: S/ 390 Sistemas: S/ 370
 LA SALLE	S/ 200	S/ 330	S/ 500, S/ 600 y S/ 700	 UNIVERSIDAD PRIVADA LÍDER PERUANA	S/ 200	S/ 300	S/ 300 aprox.
 SAN MARTÍN DE PORRES	S/ 250	S/ 365	S/ 662 Administración: S/ 607.20 Odontología: S/ 828.0	Universidades Privadas de Tacna			
 UTP	S/ 200	S/ 288	Ingeniería y Arq.: S/ 585 Gestión y Hum.: S/ 535	 UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA	Fase cero S/ 600 Fase ordinaria S/ 350	S/ 200	Promedio: S/ 598
 ALAS	S/ 150	S/ 845↑ S/ 625↓	S/ 590↑ S/ 430↓	¿Más alta ↓ Más alta			
 CONTINENTAL	S/ 200	S/ 300	Entre: S/ 560 a S/ 798	La República			

Cuánto cuesta estudiar en una universidad privada

Fuente: Diario La República, edición 10 de noviembre del 2018

Anexo 6. Estado de Resultados 2019



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESTADO DE RESULTADOS Al 31 de diciembre de 2019 (Expresado en Soles)

	2019
Ingresos	6 881 488
Costo de Venta	<u>-5 639 828</u>
Margen Bruto	1 241 659
GASTOS OPERATIVOS	
Gastos Administración	<u>-2 842 915</u>
Margen Operativo	-1 601 256
OTROS INGRESOS DE GESTIÓN Y GASTOS	
Otros ingresos de gestión	149 148
Ingresos Financieros	4 131
Gastos Financieros	<u>-205 050</u>
RESULTADO NETO	<u>-1 653 027</u>

Hno. Jorge Arturo Rivera Muñoz Falconí
Director General de Administración
Universidad La Salle

Fuente: Transparencia de la página web de la Universidad La Salle

Anexo 7. Estado de Resultados 2020

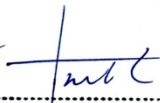



UNIVERSIDAD LA SALLE

ESTADO DE RESULTADOS
Al 31 de Diciembre de 2020
(Expresado en Soles)

		2020
INGRESOS POR		
Ingresos por actividades Academicas	(Nota 15)	8,864,755
		<hr/>
INGRESOS NETOS		8,864,755
GASTOS OPERATIVOS		
Gastos Administración		(2,454,388)
Gastos de Venta		(5,961,781)
		<hr/>
RESULTADO DE OPERACIÓN		448,587
OTROS INGRESOS DE GESTION Y GASTOS		
Otros ingresos de gestión	(Nota 16)	4,848
Ingresos Financieros	(Nota 17)	5,276
Gastos Financieros	(Nota 18)	(199,801)
		<hr/>
RESULTADO DEL EJERCICIO		258,910
		<hr/> <hr/>




Hno. Jacobo Meza Rodríguez
Director General de Administración
ULASALLE


C.P.C. Viviana Del Rosario Rojas
MAT 1453 C.C.A.
Contador Público

Av. Alfonso Ugarte 517
Arequipa - Perú
Teléfono (51) (54) 606500
www.ulasalle.edu.pe
info@ulasalle.edu.pe

Fuente: Transparencia de la página web de la Universidad La Salle

Anexo 8. Reglamentos aprobados durante el 2019

Resolución N°	Instancia	Acuerdo
005	CS	Modificación Reglamento de la Escuela de Post Grado
006	CS	Reglamento para la prevención e intervención en los casos de Hostigamiento sexual aplicable a estudiantes y docentes de la universidad La Salle
011	CS	Tribunal de Honor- Modificación de reglamento
046	CS	Aprobación Reglamento Elecciones y convocatoria
053	CS	Reglamento de Admisión de la Escuela de Posgrado
055	CS	Reglamento de Becas para estudiante de pregrado
058	CS	Reglamento de Grados y Títulos
059	CS	Reglamento de Validaciones y Convalidaciones
061	CS	Reglamento de Admisión
077	CS	Reglamento Tribunal de Honor
078	CS	Reglamento para la prevención e intervención en los casos de Hostigamiento sexual aplicable a estudiantes y docentes de la universidad La Salle
079	CS	Reglamento de la Defensoría Universitaria
080	CS	Reglamento de Sesiones de Consejo Universitario
005	R	Reglamento de Estudiantes de Pregrado
015	R	Reglamento Certificaciones Progresivas
025	R	Reglamento para la acreditación del dominio de idiomas extranjeros para los estudiantes de pregrado
026	R	Reglamento de modalidades de movilidad saliente de estudiantes: Experiencia Académica, intercambio semestral y pasantía
027	R	Reglamento para la gestión y suscripción de convenios interinstitucionales de la Universidad
028	R	Reglamento Comité Electoral
029	R	Reglamento Elecciones estudiantes
054	R	Reglamento de Funcionamiento de los Comités de Calidad de la Universidad La Salle
059	R	Reglamento de Grados y Títulos

CS: Consejo Superior

R: Rectorado