

Plan estratégico institucional 2011-2017

Hacia el centenario



PUCP

Autoridades

Rector

Marcial Rubio Correa

Vicerrector Académico

Efraín Gonzales de Olarte

Vicerrectora de Investigación

Pepi Patrón Costa

Vicerrector Administrativo

Carlos Fosca Pastor

Directores Académicos

Cristina del Mastro Vecchione (Directora Académica del Profesorado)

Carlos Garatea Grau (Director Académico de Planeamiento y Evaluación)

Rocío Villanueva Flores (Directora Académica de Relaciones Institucionales)

Patricia Ruiz Bravo López (Directora Académica de Responsabilidad Social)

José Távora Martín (Director Académico de Economía)

La elaboración del Plan Estratégico Institucional fue posible gracias a la participación y los aportes de los profesores, alumnos y funcionarios de nuestra universidad. Queremos expresar nuestro agradecimiento por su valiosa colaboración y por su compromiso a contribuir con el logro de los objetivos trazados en él.

Plan Estratégico Institucional PUCP 2011-2017

Hacia el centenario

© Pontificia Universidad Católica del Perú

Av. Universitaria 1801, San Miguel

www.pucp.edu.pe

Derechos reservados, prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Primera edición: octubre de 2012

1000 ejemplares

Impreso en Perú – Printed in Peru

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N°2012-11544

Imprenta: Tarea Asociación Gráfica Educativa

Pasaje María Auxiliadora 156, Breña

Diseño y diagramación: Pontificia Universidad Católica del Perú

Fotografías: Sandra Elías

ÍNDICE

Introducción	5
1. Antecedentes	7
2. Enfoque de planeamiento	9
3. Marco estratégico institucional	11
Misión	11
Visión	11
Valores	11
Objetivos estratégicos	12
4. Despliegue del PEI 2011-2017	19
Planes de desarrollo de las unidades	19
Proyectos estratégicos institucionales	19
Planes de desarrollo de la investigación	19



INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) se ha elaborado mirando los cambios que se vienen dando en el mundo, los que marcan un desafío para las instituciones educativas que deben responder a nuevas necesidades sin perder el espíritu y el entendimiento de la sociedad que se desea construir. Así, nuestra universidad reflexiona y plantea cambios que la lleven a crecer con el compromiso de seguir ofreciendo una formación e investigación de excelencia que permita aportar al desarrollo de nuestro país.

El PEI 2011-2017 plasma las rutas prioritarias que nuestra comunidad ha considerado importantes trazar: brindar una formación de excelencia que sea referente de nuestra región, lograr las condiciones para ser una universidad de investigación, y ser un interlocutor importante en la reflexión acerca de nuestra identidad como país y de las mejores alternativas para generar un desarrollo humano sostenible.

Recogiendo los aprendizajes del proceso anterior del PEI 2000-2010, este PEI ha buscado involucrar a las diversas instancias –tanto académicas como administrativas– no solo en su elaboración sino también en la responsabilidad de llevarlo adelante. El PEI se despliega en planes de desarrollo formulados en conjunto por facultades y departamentos, proyectos institucionales, planes de desarrollo de la investigación de centros e institutos y planes de apoyo administrativo. Este despliegue ha implicado un gran esfuerzo por parte de todos los involucrados, pues la elaboración de los distintos planes ha tenido que llevarse a cabo de forma paulatina.

Por ello, como institución, el logro más importante que podemos asignarle al Plan Estratégico Institucional 2011-2017, hasta el momento, es que su formulación ha sido el fruto del intercambio de ideas en muy diversos escenarios, lo que ha permitido reconocernos en el presente y establecer un horizonte de expectativas y metas hacia el primer centenario de nuestra casa de estudios.

Este documento describe lo que ha supuesto el cambio de la concepción del PEI 2000-2010 al actual; además, cómo ello ha incidido en la vida institucional de los diversos actores de la PUCP. Asimismo, presenta la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales que articulan la labor de la PUCP. Finalmente se explica cómo se despliega este marco estratégico de largo alcance en los planes de desarrollo y proyectos institucionales, que es el trabajo realizado con las facultades y departamentos, así como los centros e institutos de investigación y direcciones académico-administrativas, debido a que ellos –en tanto son corresponsables del derrotero académico de nuestra universidad– han colaborado directamente en la delimitación final del marco estratégico y trabajan actualmente para su concreción.



1. ANTECEDENTES

A fines de la década del noventa, los cambios en la educación superior estaban influenciados por un mundo cada vez más globalizado. A nivel nacional, la aprobación de la Ley de promoción de la inversión en la educación superior y la mejora económica del país fueron condiciones que intervinieron en el surgimiento de un número importante de instituciones de educación superior. Sin embargo, esto no garantizó la calidad de la propuesta formativa, lo que significó para nuestra institución una creciente competencia y, al mismo tiempo, el replanteamiento respecto a la calidad de la enseñanza y la investigación. Por esta razón, la PUCP asumió la necesidad de contar con un conjunto de logros institucionales que le permitieran definir una ruta clara para los años siguientes y que además aseguren su calidad y proyección académica.

En el año 2000 se elaboró el primer *Plan Estratégico Institucional 2000- 2010: Formación integral en tiempos de cambio*. En él colaboraron más de 200 miembros de la comunidad universitaria, lo que culminó en una declaración de misión institucional a partir de la cual se plantearon 86 metas para un periodo de diez años. Sin embargo, en el año 2005, luego de analizar los resultados alcanzados y de compararlos con los inicialmente planteados, se concluyó que era necesario cambiar la estrategia de implementación.

Es por ello que se planteó organizar y priorizar las metas mediante la formulación de quince Proyectos Institucionales, los cuales definieron el contenido del Plan Estratégico Institucional 2007-2010. Estos proyectos, en su mayoría, tenían un carácter institucional, por lo que estuvieron bajo la responsabilidad de las direcciones administrativas.

El periodo de implementación de este PEI finalizó el año 2010, y se hizo una evaluación a partir de la percepción de las autoridades y de los miembros de la comunidad PUCP. En la evaluación se señaló principalmente que si bien fue positivo trabajar desde una perspectiva centralizada –ya que favoreció un seguimiento que permitió conocer los logros de los Proyectos y mejorar la administración del presupuesto– en algunos casos esta forma de trabajo atomizó su ejercicio y puso en evidencia la dificultad de articular las propuestas de estas áreas administrativas con las académicas. Ello supuso un reto para esta nueva etapa, lo que permitió mejorar algunos aspectos relacionados básicamente a visibilizar el papel central de la academia y su articulación con la gestión administrativa, lo que ha sido recogido en la misión y visión del actual Plan Estratégico Institucional.



2. ENFOQUE DE PLANEAMIENTO

El planeamiento estratégico adecuado a la educación superior sugiere una manera de comprender y llevar a cabo la gestión universitaria. En términos generales, este enfoque considera que el planeamiento institucional no es solo un proceso técnico o metodológico, sino también político. Esto se debe a que pretende generar consensos institucionales sobre las prioridades futuras para la universidad y los órganos que la conforman, entre las que destaca el papel central de la academia.

Desde esta perspectiva, se pretende continuar con los aprendizajes institucionales. Así, el planeamiento 2011-2017 se asienta en un principio de descentralización y articulación del trabajo y la toma de decisiones, que promueve la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria en la elaboración del PEI y genera sinergias entre ellos. Esta situación permitió que el marco estratégico institucional propuesto por las autoridades –además de orientar el quehacer de las unidades académicas– se enriquezca con los aportes de estas, y que por otro lado las facultades y sus departamentos, así como los centros e institutos de investigación, trabajen bajo una misma perspectiva, evitando la duplicación de esfuerzos.

El PEI 2011-2017 considera una gestión orientada a resultados. En este sentido, y considerando la naturaleza académica de nuestra institución, este enfoque complementa la aproximación meramente cuantitativa de la ejecución de los planes para dar cuenta también de los logros cualitativos de los aprendizajes, de calidad de la investigación, y del impacto de nuestra intervención en la sociedad, orientado de esta manera nuestros recursos a la obtención de una serie de resultados que en su conjunto aportan al cumplimiento de los objetivos previamente acordados entre los diversos miembros de la comunidad universitaria.

Todo ello, en el marco de un planeamiento estratégico, supera el horizonte anual de planificación, de corto plazo, y ensaya escenarios de procesos que nos llevan a resultados y que solo pueden ser posibles en el mediano y largo plazo.



3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

3.1. MISIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Perú:

- Es una comunidad académica plural y tolerante, inspirada en principios éticos, democráticos y católicos.
- Brinda una formación humanista, científica e integral de excelencia.
- Contribuye a ampliar el saber mediante investigaciones e innovaciones de nivel internacional.
- Promueve la creación y difusión de cultura.
- Asume su compromiso con el desarrollo humano.
- Se vincula de manera efectiva y permanente con su entorno.

3.2. VISIÓN

Al 2017 nuestra universidad:

- Es un referente académico nacional y regional en la formación integral, multi- e interdisciplinar.
- Cuenta con las condiciones necesarias para ser una universidad de investigación.
- Interviene en la discusión y en el planteamiento de soluciones a problemas nacionales sobre educación, desarrollo social y sostenibilidad.

3.3. VALORES

- Búsqueda de la verdad
- Honestidad
- Justicia
- Liderazgo
- Pluralismo
- Respeto por la dignidad de la persona
- Responsabilidad social y compromiso con el desarrollo
- Solidaridad
- Tolerancia

3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La PUCP ha formulado once objetivos estratégicos institucionales organizándolos en cuatro ejes: Formación, Investigación, Relación con el entorno y Gestión¹.

Formación

La Misión y Visión de nuestra universidad hacen referencia a la formación de excelencia que se desea brindar en ella. Los objetivos centran la atención en tres dimensiones claves para el logro de esta expectativa: la propuesta formativa en sí misma, los docentes que se requieren y la necesidad del reconocimiento de la propuesta en el contexto nacional e internacional.

1º AMPLIAR Y CONSOLIDAR UNA FORMACIÓN FLEXIBLE, INTEGRAL, MULTI- E INTERDISCIPLINAR

Nuestra universidad expresa su compromiso con una formación amplia que brinde a sus estudiantes las herramientas necesarias para un desempeño competente en lo que requiere su profesión y la sociedad en general. Dicha formación supone el fortalecimiento de cada disciplina para lograr la integración de saberes desde una perspectiva de trabajo multi- e interdisciplinar y la formulación de currículos flexibles de enseñanza que finalmente otorguen a los estudiantes un rol más activo en el desarrollo de su formación.

Para lograr este objetivo se propone:

- Promover la multi- e interdisciplinariedad a partir de:
 - Permitir que los estudiantes de pregrado y posgrado puedan completar sus planes de estudios en otras especialidades.
 - Introducir en los planes de estudios del pregrado y posgrado cursos interdisciplinarios.
- Fortalecer la articulación vertical entre pregrado y posgrado, de modo que los estudiantes puedan estar mejor preparados académicamente, y puedan enfrentar con mejores herramientas el mundo laboral y aportar a la sociedad.
- Desarrollar las capacidades de investigación en todas las especialidades y niveles.
- Desarrollar las capacidades de ciudadanía y de responsabilidad social, tanto curricular como extracurricularmente.
- Incrementar propuestas formativas virtuales y semi-presenciales, así como de formación continua y abierta, para convocar a un mayor número de estudiantes a nivel nacional y regional.

¹ Este mismo documento se presenta en una versión más extensa, en donde se detallan las metas e indicadores planteados para cada objetivo.

2º FOMENTAR EL DESARROLLO DE LOS DOCENTES DE LA PUCP

Una formación de excelencia es posible gracias a la participación de profesores comprometidos con la propuesta, desde la concepción de la misma hasta su aplicación y mejoramiento. Por ello, se busca contar con los procesos que garanticen la incorporación de profesionales jóvenes con alto potencial para la docencia y la investigación, a la vez, contar con una línea de carrera profesoral que defina, diferencie y potencie los roles de profesor docente, profesor docente-investigador y profesor docente-gestor.

Para lograr este objetivo se propone:

- Reformular la carrera profesoral con el objetivo de perfilar mejor los roles asignados de profesor docente, profesor docente-investigador y profesor docente-gestor; así como establecer criterios para el ingreso a la docencia ordinaria, para la promoción dentro de la carrera según el rol que se desempeñe y para la jubilación.

3º CONSOLIDAR LA PRESENCIA Y RECONOCIMIENTO DE LA FORMACIÓN QUE BRINDA LA PUCP EN EL ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL

Este objetivo se orienta al reconocimiento y valoración de la formación de la PUCP a nivel nacional e internacional mediante las siguientes estrategias: el intercambio estudiantil, intercambio de profesores con otras universidades nacionales e internacionales de prestigio y la acreditación internacional de las diversas especialidades de la Universidad.

Para lograr este objetivo se propone:

- Fomentar un mayor intercambio entre alumnos de la PUCP y de universidades del extranjero para enriquecer mutuamente los procesos de aprendizaje.
- Promover el intercambio entre nuestros profesores y los de universidades del extranjero para impartir clases, seminarios y/o para investigar.
- Lograr el aumento de estudiantes y docentes de la Red Peruana de Universidades (RPU) que participen de experiencias de intercambio con la PUCP y viceversa, de modo que se promueva la comprensión e integración del país.
- Conseguir que cada vez más especialidades de pregrado cuenten con acreditación internacional que consolide la calidad de la formación PUCP fuera del país.

Investigación

Se desea impulsar en la comunidad académica las condiciones que nos permitan ser en el 2017 una universidad de investigación. Se plantean tres objetivos centrales que buscan potenciar la investigación aplicada y la básica (no aplicada), y garantizar el soporte de gestión necesario para sostener esta labor.

4º FORTALECER LA PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS INVESTIGACIONES REALIZADAS EN LA PUCP

Esta propuesta busca impulsar el desarrollo y difusión de nuevos conocimientos, tanto la “investigación pura” o “de base” como de la “investigación aplicada”, que nos permita ser reconocidos por la comunidad académica internacional como una universidad de investigación de calidad.

Para lograr este objetivo se propone:

- Fomentar la investigación de calidad a través de su fortalecimiento en los departamentos académicos, la Escuela de Posgrado y los centros e institutos de investigación como resultado de la apuesta en temas como la interdisciplinariedad y el fortalecimiento de los grupos y redes de investigación nacional e internacional, en los que se involucre a estudiantes de pregrado y posgrado.
- Conseguir mayor presencia internacional de las investigaciones llevadas a cabo en la PUCP en ámbitos académicamente reconocidos.

5º PONER LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES PRODUCIDAS POR LA PUCP AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD

La investigación aplicada que se desarrolla en la universidad debe provocar un impacto en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población. De manera particular, este objetivo enmarca, por ejemplo, las iniciativas y proyectos de la universidad basados en el enfoque de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), entre otros.

Para lograr este objetivo se propone:

- Promover la realización de proyectos de investigación que se traduzcan en impactos positivos para la vida social.

6º ASEGURAR LAS CONDICIONES QUE PERMITAN PROMOVER UNA MAYOR PRODUCCIÓN DE INVESTIGACIÓN DE CALIDAD

La investigación debe ser una labor permanente, que no dependa financieramente solo del apoyo de la universidad, sino que debe contar con un soporte organizativo y de procesos que articule a la administración y la academia en el desarrollo de investigaciones de alta calidad e impacto.

Para lograr este objetivo se propone:

- Implementar un sistema de gestión de la investigación que garantice su calidad, así como su adecuada gestión operativa y financiera.
- Aumentar el financiamiento destinado a la investigación que proviene de fuentes externas a la PUCP.

Relación con el entorno

Como institución que se desenvuelve en una sociedad, se espera que la universidad se involucre y tenga un papel protagónico en los procesos que determinan el desarrollo humano y social. Desde esta perspectiva, se busca replantear la relación de nuestra institución con su entorno desde una propuesta más dinámica, inclusiva y participativa.

7º IMPULSAR EL INTERCAMBIO Y APRENDIZAJE MUTUO ENTRE LA PUCP Y LA SOCIEDAD

La universidad tiene el interés de aportar y aprender de la realidad con la que se vincula, por ello se propone un rol más activo para llevar a cabo acciones que beneficien a la sociedad de manera conjunta con instituciones estratégicas. Igualmente, considera un rol fundamental el de aportar a la difusión e intercambio cultural en nuestra sociedad.

Para lograr este objetivo se propone:

- Incrementar las intervenciones a favor de la educación, el desarrollo social, la gobernabilidad democrática y la mitigación de la pobreza sin olvidar el enfoque interdisciplinario.
- Ampliar las actividades organizadas por la PUCP para promover el debate público sobre temas vinculados al desarrollo del país.

8º INCORPORAR EN LA UNIVERSIDAD PRÁCTICAS COHERENTES CON EL DESARROLLO HUMANO

Debe existir coherencia entre la propuesta que la universidad busca impulsar en la sociedad y la que se tiene al interior de la misma, en los temas de valores y la forma de vincularse entre las personas y con la naturaleza. Se busca, además, asumir y desarrollar una cultura en la comunidad universitaria comprometida con el desarrollo humano.

Para lograr este objetivo se propone:

- Generar procedimientos para reducir el impacto ambiental por el uso de sus recursos.
- Fomentar en la PUCP el reconocimiento positivo de la diversidad y no discriminación.

Gestión institucional

Uno de los aspectos más complejos identificados en los últimos años en nuestra universidad ha sido el tema de la gestión institucional, por lo que se ha considerado un cuarto eje en el que se proponen objetivos centrados en modificar la estructura y los procesos de la organización en un modelo de gestión que facilite las propuestas de mejora académica.

9º IMPLEMENTAR UNA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA PUCP

Una gestión por resultados considera el desempeño organizacional en función de los productos alcanzados, y no solo en referencia al cumplimiento de normas y procedimientos. Ello implica orientar los recursos al cumplimiento de objetivos previamente acordados y que generen compromisos de los distintos responsables en cada estamento y unidad que conforman la institución. De esta manera, los acuerdos son construidos en conjunto y conocidos por todos lo que permite dar cierta unidad ya que brindan un sentido compartido de lo que se hace y el por qué se hace.

Para lograr este objetivo se propone:

- Implementar en las unidades una gestión por resultados.
- Modernizar el sistema informático de la universidad, lo que nos permitirá una mayor transparencia en la gestión, así como mayor rapidez y eficiencia en el uso y administración de nuestros recursos.

10º GARANTIZAR QUE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL SE CONSOLIDE COMO UNO DE LOS PILARES DE LA GESTIÓN DE LA PUCP

La comunicación es uno de los pilares de la gestión institucional y, en tal sentido, la PUCP apuesta por fortalecerla a través de tres aspectos claves: en la gestión de los procesos de toma de decisión interna, en el posicionamiento de la PUCP, y en el fortalecimiento de la cultura institucional.

Para lograr este objetivo se propone:

- Promover la consolidación de las políticas de comunicación institucional PUCP que le faciliten a las unidades académico-administrativas el desarrollo de sus quehaceres.
- Fortalecer la imagen institucional de la PUCP a nivel nacional.
- Fomentar la identificación institucional de los diversos estamentos de la comunidad PUCP con los valores, la misión y visión institucionales.

11º FOMENTAR EL DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA PUCP

Este objetivo implica reformular la estructura organizativa de la universidad y rediseñar los procesos administrativos de modo que estén coordinados y sirvan de apoyo a las actividades académicas y de gestión. Esto trae como consecuencia que quienes tienen a su cargo la responsabilidad de los procesos se encuentren mejor capacitados, identificados con la labor de nuestra institución, y participando en una línea de carrera para el personal administrativo.

Para lograr este objetivo se propone:

- Lograr que el personal administrativo esté bajo el régimen de la carrera administrativa.





4. DESPLIEGUE DEL PEI 2011-2017

La responsabilidad de llevar adelante la ejecución de las grandes rutas establecidas en el marco estratégico institucional recae en todos los miembros de nuestra universidad.

Sin embargo, no todos se vinculan con la realización del PEI 2011-2017 de la misma forma ni con el mismo compromiso, esto depende las apuestas institucionales y de las instancias de la universidad que, desde esa perspectiva, se hallan más involucradas. Por ello se ha establecido diversas maneras de aportar al despliegue y al cumplimiento del PEI 2011-2017, desde el propio planeamiento de las unidades, así como las acciones de seguimiento desplegadas para el cumplimiento de estos planes.

4.1. PLANES DE DESARROLLO DE LAS UNIDADES

Es el producto del trabajo articulado entre las facultades y sus departamentos, en coherencia con el marco estratégico institucional. Cada plan de desarrollo contiene la misión y visión de la unidad, sus objetivos y metas estratégicas, así como los planes operativos anuales y sus correspondientes presupuestos.

4.2. PROYECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Son propuestas de planeamiento que abordan situaciones de interés y relevancia para la vida institucional de la PUCP, debido a que se inspiran en la misión y visión institucional, y se enmarcan en el ámbito de los quehaceres institucionales y objetivos estratégicos del PEI. Son complementarios a los planes de desarrollo de las unidades e incorporan la participación de direcciones académicas y administrativas, bajo la responsabilidad de los vicerrectorados correspondientes. Así por ejemplo, destacan el proyecto para la gestión de la investigación de calidad (Vicerrectorado de Investigación), el de la carrera profesoral (Vicerrectorado Académico) y el plan de desarrollo que articula las unidades administrativas que dependen del Vicerrectorado Administrativo.

4.3. PLANES DE DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando que uno de los objetivos principales del PEI se orienta a potencializar e impulsar la investigación en la universidad, se ha involucrado también en el despliegue del mismo a los centros e institutos de investigación. En este sentido, la planificación con centros e institutos busca enmarcar sus proyecciones relacionadas a la actividad investigadora con los objetivos estratégicos institucionales relacionados a la investigación.

