



PUCP

UNIVERSIDAD
ACREDITADA
INTERNACIONALMENTE

INFORME DE
AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



PUCP

CONTENIDO

Sección I. PERFIL DE LA INSTITUCIÓN	1
Sección II. INTRODUCCIÓN.....	6
Sección III. INFORME SOBRE LOS ESTÁNDARES.....	10
A. MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS.....	10
A1. MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS	10
B. GOBIERNO Y GESTIÓN	14
B1. GOBIERNO.....	14
B2. GESTIÓN	17
B3. PLANIFICACIÓN	20
B4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	22
C. FUNCIONES INSTITUCIONALES	24
C1. DOCENCIA.....	24
C2. INVESTIGACIÓN.....	34
C3. INTERNACIONALIZACIÓN	43
C4. EXTENSIÓN Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS	47
D. RECURSOS INSTITUCIONALES Y SERVICIOS.....	51
D1. RECURSOS HUMANOS	51
D2. SERVICIOS PARA ESTUDIANTES	57
D3. RECURSOS EDUCACIONALES	61
D4. RECURSOS FÍSICOS	65
D5. RECURSOS FINANCIEROS	67
D6. INFORMACIÓN.....	69
E. DESARROLLO INSTITUCIONAL	71
E1. DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	71
Sección IV. ANÁLISIS GLOBAL.....	75
LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL INFORME	83
APÉNDICES.....	86
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Escala de evaluación y nivel de cumplimiento por tipo de información recolectada	9
Tabla 2. Distribución del presupuesto asignado por funciones	12
Tabla 3. Número de publicaciones de docentes PUCP que aparecen en las bases de datos ISI y Scopus.....	40
Tabla 4. Distribución de docentes TC y TPC con investigaciones en ejecución en el año 2012, de acuerdo a su categoría y grado académico máximo	41
Tabla 5. Distribución de docentes por dedicación y grado académico máximo	52

Sección I. PERFIL DE LA INSTITUCIÓN

La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) fue fundada, por el R.P. Jorge Dintilhac SS.CC. y un grupo de laicos comprometidos, en marzo de 1917. Civilmente, la PUCP es una persona jurídica de derecho privado, inscrita como asociación civil sin fines de lucro en el Registro de Asociaciones de los Registros Públicos de Lima, desde 1937¹.

Según la ley vigente al momento de su creación, la PUCP era una “universidad libre”, dependiente del Ministerio de Educación Pública y de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La autonomía de la cual gozaban las universidades nacionales le fue reconocida por la Ley 11003, del 17 de abril de 1949; y la Ley 13417, del 8 de abril de 1960, las que también le confirieron la categoría de nacional. El derecho a revalidar estudios, grados y títulos extranjeros le fue otorgado por la Ley 15055, del 12 de junio de 1964. Asimismo, la Ley 14557, del 11 de abril de 1963, reconoció el derecho de la Universidad a concertar acuerdos de financiamiento con instituciones de crédito, nacionales e internacionales. Además del reconocimiento de la autonomía, la Ley 13417, como todas las leyes universitarias anteriores, le concedió la potestad de contar con un régimen normativo interno. Finalmente, y de acuerdo al Decreto Legislativo 882, Artículo 4°, del 9 de noviembre de 1996, la PUCP ha confirmado su naturaleza jurídica de asociación civil sin fines de lucro².

La PUCP ha sido erigida canónicamente por el Santo Padre Pío XII, mediante rescripto de la Sagrada Congregación de Seminarios y Universidades, del 30 de setiembre de 1942. Tomando esta consideración, la Universidad adopta una estructura orgánica que logra compatibilizar su libertad y autonomía científica y académica con la fidelidad al mensaje evangélico y a la doctrina de la Iglesia³.

Así, la PUCP se autodefine de la siguiente manera:

Una comunidad académica plural y tolerante, inspirada en principios éticos, democráticos y católicos. Brinda una formación humanista, científica e integral de excelencia, y contribuye a ampliar el saber mediante investigaciones e innovaciones de nivel internacional, así como a través de la creación y difusión de cultura. Asume su compromiso con el desarrollo humano y se vincula de manera efectiva y permanente con su entorno⁴.

De acuerdo a esta definición y a la normativa que rige toda institución educativa de nivel superior en el país, la PUCP despliega su labor en tres funciones principales: formación, investigación y relación con el entorno.

¹ Estatuto (2011), p. 2.

² *Ibidem*

³ *Ibidem*

⁴ Modelo educativo PUCP, p. 14.

Al 2017, la visión de la Universidad es ser un referente académico nacional y regional en la formación integral, multi e interdisciplinar; contar con las condiciones necesarias para ser una universidad de investigación; e intervenir en la discusión y en el planteamiento de soluciones a problemas nacionales sobre educación, desarrollo social y sostenibilidad⁵.

La Universidad tiene como máximo órgano de gobierno a la Asamblea Universitaria⁶, presidida por el Rector e integrada por los Vicerrectores, los Decanos, y los representantes de los profesores, estudiantes, graduados y del Episcopado Peruano. A su vez, se cuenta con el Consejo Universitario, órgano superior de promoción y de ejecución de la institución, que está integrado por el Rector y los Vicerrectores, cinco Decanos, un Jefe de Departamento, seis Directores Académicos, cuatro representantes de los estudiantes y el representante de los graduados ante la Asamblea Universitaria que haya alcanzado la más alta votación⁷.

La PUCP cuenta con tres Vicerrectores que colaboran con el Rector en el gobierno de la Universidad. En la actualidad, en atención a las responsabilidades asumidas, tienen las denominaciones siguientes: Vicerrector Académico, Vicerrector de Investigación y Vicerrector Administrativo. El primero de ellos es el responsable de proponer y ejecutar la política de formación de la Universidad, coordinando y dirigiendo la labor de las unidades académicas (los Estudios Generales, las Facultades, la Escuela de Posgrado y los Departamentos Académicos) y de las unidades de apoyo académico-administrativo. Por otro lado, el Vicerrectorado de Investigación se creó en el año 2009, con la aprobación de la Asamblea Universitaria, para que asumiera la tarea institucional de incentivar, financiar, coordinar y difundir los esfuerzos de investigación llevados a cabo en la Universidad, que hasta ese momento detentaba la Dirección Académica de Investigación (actualmente, Dirección de Gestión de la Investigación – DGI). Finalmente, el Vicerrector Administrativo es el responsable de organizar una administración fluida y eficiente que brinde soporte a las actividades centrales de la Universidad, la formación, la investigación y la relación con el entorno.

En el gobierno de la Universidad, además, participan los seis Directores Académicos, que complementan y asesoran al Rectorado y al Consejo Universitario. Las direcciones académicas facilitan la relación entre las unidades académicas y administrativas, y constituyen el soporte para el cumplimiento de las políticas institucionales⁸. Las direcciones académicas son las siguientes: Dirección Académica de Relaciones con la Iglesia, Dirección Académica de Profesores (DAP), Dirección Académica de Relaciones Institucionales (DARI), Dirección Académica de Responsabilidad Social (DARS), Dirección Académica de Economía (DAE), Dirección Académica de Planeamiento y Evaluación (DAPE).

La Universidad concibe la formación como un continuo que se inicia en los Estudios Generales y se amplía en la especialización y formación profesional de cada disciplina hasta la generación de nuevos conocimiento en los estudios de doctorado. Así, los Estudios Generales están destinados a impartir conocimientos y educación básica para la formación académica y

⁵ Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011 – 2017, p.21.

⁶ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 75.

⁷ Estatuto, Art.º 79.

⁸ Modelo educativo PUCP. *Óp. cit.* p. 81-82.

humana de los estudiantes, de modo tal que estén preparados para desenvolverse consciente y responsablemente en la vida social, y se encuentren calificados para seguir estudios de especialidad. Estos procuran, además, favorecer una elección académica o profesional razonada. Existen los Estudios Generales Ciencias y los Estudios Generales Letras, según la orientación disciplinaria que se desee seguir. Estas unidades están a cargo de un Consejo presidido por un Decano⁹.

Las Facultades son las unidades fundamentales de la organización y formación académica y profesional. Están integradas por profesores y alumnos, y son provistas por docentes de uno o más Departamentos Académicos. Ellas ofrecen una o más disciplinas o carreras –44 entre todas ellas (ver Apéndice 1)– sobre la base de un currículo destinado a lograr metas educativas, dentro del marco de la formación integral de la persona humana a la que aspira la Universidad¹⁰. Cada Facultad, al igual que los Estudios Generales, está a cargo de un Consejo de Facultad y de un Decano. Las Facultades con que cuenta la Universidad son las siguientes:

- Facultad de Arquitectura y Urbanismo
- Facultad de Arte
- Facultad de Ciencias Contables
- Facultad de Ciencias e Ingeniería
- Facultad de Ciencias Sociales
- Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación
- Facultad de Derecho
- Facultad de Educación
- Facultad de Gestión y Alta Dirección
- Facultad de Letras y Ciencias Humanas
- Facultad de Artes Escénicas, recientemente creada¹¹.

Los programas de posgrado se ofrecen desde el año 1971, cuando se creó el Programa Académico de Perfeccionamiento¹², hoy Escuela de Posgrado, que también es provista de profesores por los Departamentos Académicos. Actualmente, se ofrecen 76 maestrías y 16 doctorados (ver Apéndice 1). Las maestrías están diseñadas para capacitar a los egresados en los conocimientos y habilidades necesarios que profundicen su formación en diferentes áreas de especialización. Por su parte, los doctorados permiten avanzar en el desarrollo del conocimiento investigando en áreas especializadas o interdisciplinarias¹³. Posteriormente, en el 2001, se creó el Centro de Negocios de la PUCP – CENTRUM, el cual amplió la oferta de posgrados con un perfil dirigido a atender las demandas de la sociedad en temas de gestión, a través de programas de maestría y doctorado en Administración Estratégica de Empresas.

⁹ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 20-23.

¹⁰ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 7.

¹¹ La Facultad de Artes Escénicas inicia actividades académicas en el 2013-1.

¹² Libro Institucional, p.23.

¹³ Modelo educativo PUCP. *Óp. cit.* p. 35-36.

Los estudios de pregrado y casi el total de los programas de posgrado, se imparten en el campus Pando; y los programas de posgrado de Administración Estratégica de Empresas, en el campus de CENTRUM, ambos ubicados en la ciudad de Lima.

Por otra parte, los Departamentos Académicos son unidades de trabajo académico que agrupan a los profesores de la Universidad en campos afines del saber para la investigación, la enseñanza y la responsabilidad social. Los departamentos se encuentran integrados a una Facultad y pueden proveer de docentes a más de una, así como a los Estudios Generales y a la Escuela de Posgrado. Cada Departamento Académico está a cargo de un Consejo del Departamento Académico y de un Jefe de Departamento¹⁴. La Universidad cuenta con los siguientes Departamentos Académicos:

- Departamento Académico de Arquitectura
- Departamento Académico de Arte
- Departamento Académico de Ciencias
- Departamento Académico de Ciencias Administrativas
- Departamento Académico de Ciencias de la Gestión
- Departamento Académico de Ciencias Sociales
- Departamento Académico de Comunicaciones
- Departamento Académico de Derecho
- Departamento Académico de Economía
- Departamento Académico de Educación
- Departamento Académico de Humanidades
- Departamento Académico de Ingeniería
- Departamento Académico de Psicología
- Departamento Académico de Teología
- Departamento Académico de Artes Escénicas, recientemente creado¹⁵.

En la actualidad, la población estudiantil de la Universidad asciende a 24 865 estudiantes, entre pregrado y posgrado¹⁶; el número de docentes es de 1978 y el de empleados administrativos es de 2710.

Para fortalecer su propuesta académica, la Universidad elaboró, en el año 2000, su primer Plan Estratégico Institucional (PEI) 2000–2010 denominado *Formación integral en tiempos de cambio*, que fue el corolario de un proceso de dos años y medio de duración, y en el que participaron más de doscientos miembros de la comunidad universitaria¹⁷. Posteriormente, se ajustaron las metas en un nuevo PEI 2007–2010¹⁸. El PEI vigente, 2011–2017, implica una renovación pública del compromiso asumido por aportar decisivamente al

¹⁴ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º36 y 38.

¹⁵ El Departamento Académico de Artes Escénicas inicia actividades académicas en el 2013-1

¹⁶ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta:19 de febrero de 2012. <<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial.>>

¹⁷ Plan Estratégico Institucional 2000-2010, p.13.

¹⁸ Plan Estratégico Institucional 2007-2010, p.11.

desarrollo del país y representa el esfuerzo por actualizar las intenciones institucionales declaradas en el primer PEI. Por eso, el plan actual busca establecer coherencia entre los fines educativos y la gestión estratégica de carácter dinámico.

En el marco del PEI 2007-2010, se estableció como meta, al término del periodo, acreditar con estándares internacionales a, por lo menos, cuatro carreras de la PUCP. Al 2012, han sido acreditadas nueve carreras de pregrado y todas las maestrías de CENTRUM, siendo esta la única escuela de negocios del Perú que detenta la Triple Corona¹⁹. Asimismo, otras cinco carreras se encuentran en proceso de autoevaluación para lograr la acreditación internacional (ver Apéndice 2).

La PUCP se ha consolidado como la institución de enseñanza de nivel superior más prestigiosa del Perú y una de las principales de la región, como lo muestran distintos rankings de universidades. En la revista *América Economía*, la PUCP ocupa el primer lugar en el Perú²⁰ y, en el *Ranking web of Universities* y en el *Qs World University Rankings*, ocupa el primer lugar a nivel nacional y para América Latina, el trigésimo²¹ y trigésimo primer lugar²², respectivamente.

¹⁹ La Triple Corona equivale a haber obtenido las acreditaciones AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business), EQUIS (European Quality Improvement System) y AMBA (The Association of MBAs).

²⁰ América Economía. *Ranking de universidades peruanas*. Consulta: 01 de febrero de 2013.
<<http://rankings.americaeconomia.com/2011/mejores-universidades-peru/ranking.php>>

²¹ Ranking web of universities. *Latin América*. Consulta: 01 de marzo de 2013.
<http://www.webometrics.info/en/Latin_America/Peru>

²² QsTopuniversities. *Qs World university Rankings. Latin American University Rankings (2012)*. Consulta: 08 de febrero de 2013. <<http://www.topuniversities.com/university-rankings/latin-american-university-rankings/2012?page=1>>

Sección II. INTRODUCCIÓN

En su *Modelo educativo*²³, la PUCP postula la excelencia académica como el fin de su quehacer. Sin perder la identidad que la caracteriza, ha logrado responder a los nuevos retos de la educación superior y de su entorno, lo que le ha permitido ser considerada como una de las mejores universidades nacionales y obtener el reconocimiento internacional. Para continuar en este esfuerzo, la Universidad decidió pasar por el proceso de acreditación institucional, como una oportunidad para constatar que la institución se mantiene en la ruta que se propone.

La acreditación es un proceso que certifica la calidad de una institución, a partir de una evaluación externa objetiva. Se inicia con la autoevaluación, ejercicio que requiere una mirada introspectiva, honesta y crítica, sobre el funcionamiento institucional. Esta revisión permitirá identificar aquellos aspectos por mejorar.

De acuerdo a ello, y con miras a lograr el reconocimiento de la excelencia académica, en setiembre del 2010, el Consejo Universitario autorizó que la Universidad inicie el proceso de acreditación con el Instituto Internacional para el Aseguramiento de la Calidad (IAC), del Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). Este modelo de acreditación evalúa dos áreas básicas: Gestión institucional y Docencia de pregrado. La Universidad decidió además, verificar la calidad de dos áreas adicionales: Docencia de posgrado e Investigación.

En febrero del 2011, el Consejo Universitario aprobó la creación del Comité de Acreditación Institucional (CAI), conformado por cinco profesores ordinarios²⁴ de tiempo completo y un representante estudiantil, que fueron seleccionados en razón de su experiencia en cargos o responsabilidades que les han posibilitado tener una visión global de la PUCP.

Los miembros del CAI son:

- Luis Bacigalupo, profesor de la Sección de Filosofía del Departamento Académico de Humanidades;
- Guillermo Boza, profesor del Departamento Académico de Derecho;
- Carlos Iberico, profesor del Departamento Académico de Psicología;
- David Sulmont, profesor de la Sección de Sociología del Departamento Académico de Ciencias Sociales;
- Claudia Zapata, profesora de la Sección de Ingeniería Informática del Departamento Académico de Ingeniería.
- Rosa Lama, que al concluir su periodo como representante estudiantil, fue reemplazada por Luzmila Toledo.

²³ Modelo educativo PUCP.

²⁴ Profesores que pueden integrar los organismos de gobierno de la Universidad.

También, se designó a los miembros del Comité de Acreditación Ampliado (CAM), con la función principal de tomar decisiones sobre las acciones de mejora que se implementarían a partir de los resultados de la autoevaluación. Para conformar el CAM, además de los miembros del CAI, se incluye al Rector, los Vicerrectores, la Decana de la Escuela de Posgrado, el Director de la DAPE, la Directora de la DAP y el Secretario General.

El Director de la Dirección de Asuntos Académicos (DAA), profesor Jorge Zegarra, fue designado como coordinador del proceso. El CAI complementó su trabajo con la participación de especialistas en las áreas de investigación, posgrado y gestión universitaria y el equipo de soporte de la Dirección del coordinador (ver Apéndice 3).

El CAI inició sus actividades en mayo del 2011, con una reunión en la que participaron las autoridades de la Universidad, cuyo objetivo fue presentar el plan de trabajo. Como parte de este plan, en junio del mismo año, se realizó la primera actividad para la difusión del proceso a la comunidad universitaria, con la visita de la doctora María José Lemaitre, directora académica del IAC.

El plan de trabajo inicial consideró el periodo 2008-2011 para la evaluación. Debido a que el recojo de información tomó más tiempo de lo esperado, se han incluido los avances significativos del 2012 en los resultados del proceso.

Para el recojo de información, primero se elaboraron los indicadores de evaluación, que fueron trabajados en subcomités, de acuerdo al tipo de información (el subcomité técnico de estudio documental, el subcomité técnico de información estadística y el subcomité técnico de estudios de opinión²⁵). Luego, se procedió a recoger la información de las distintas unidades de la Universidad (junio a setiembre del 2011). A la luz de los avances obtenidos en el acopio de información, se decidió ampliar esta etapa hasta diciembre del 2011. Al no contar con la información necesaria, el periodo de recojo de información se amplió nuevamente y se modificó la estrategia, realizando visitas a las unidades en las que se requería completar la información, lo cual duró hasta julio del 2012.

Para el procesamiento y análisis de la información, el CAI y el equipo técnico de apoyo, se reorganizaron de acuerdo a los estándares del modelo IAC. Con la integración de la información recogida (documental, estadística y de opinión) se procedió a evaluar el cumplimiento de los indicadores en jornadas de trabajo con la participación de todos los involucrados -de acuerdo a una escala de cero a tres- y a identificar las fortalezas y debilidades (julio - octubre del 2012).

El siguiente paso consistía en seleccionar aquellas dificultades que la institución considerara trabajar en los próximos años. De esta manera, con las debilidades identificadas por el CAI, se realizaron talleres con la comunidad universitaria, con el objetivo de priorizar democráticamente las debilidades a trabajar, recoger propuestas de solución y designar a los responsables de implementarlas (octubre, 2012). A estos talleres asistieron 119 participantes, entre autoridades, directivos, profesores, alumnos y trabajadores administrativos (ver Apéndice

²⁵ El Instituto de Opinión Pública (IOP) fue contratado para la realización de los estudios de opinión en coordinación con este subcomité.

4). La retroinformación de la ejecución de esta etapa fue que el ejercicio de trabajar solo los aspectos negativos de la institución no ayudaba a comprender toda la institución y hacer una evaluación más equilibrada.

Finalmente, se realizó la reunión con el CAM, donde las autoridades revisaron las propuestas de la comunidad y, a partir de ellas, definieron los objetivos del plan de mejora (diciembre, 2012).

Metodología empleada

El recojo de información implicó la elaboración de indicadores y subindicadores (cuando se requirió), que permitieron recoger con precisión los aspectos que el modelo IAC planteaba²⁶ (ver Apéndice 5). A partir de ellos, se elaboraron instrumentos y formatos de acuerdo a cada unidad que debía ser consultada, y se remitieron vía correo electrónico y cartas a sus responsables. En el caso de las unidades académicas, este recojo, se hizo a través de Fichas de información²⁷, que fueron completadas y refrendadas por sus autoridades (ver Apéndice 6); para ello se realizaron visitas a las unidades.

Las encuestas de opinión que se realizan para estos procesos tienen por objetivo recoger las apreciaciones de los distintos actores de la comunidad, ya que todas y cada una de ellas son valiosas para lograr conocer el funcionamiento de la institución. En el caso de los docentes y administrativos se consiguió la participación de más de la mitad de cada grupo en el campus Pando (50% y 58% respectivamente). En el caso de CENTRUM, se logró la participación de 30% de docentes y administrativos. En el caso de los estudiantes, por ser una población de mayor número, se utilizó un diseño muestral probabilístico y en el caso de los egresados, se utilizó la metodología del estudio de Seguimiento a Egresados de Pregrado, lo cual garantiza la representatividad de los resultados²⁸ (ver Apéndices 7 y 8).

Una vez procesada toda la información recogida, se realizó la evaluación de los indicadores utilizando una escala de 0 a 3 puntos, donde cero significa que no se cumple o que se cumple mínimamente con el indicador y 3, que se cumple total u óptimamente. Dicha escala se utilizó para la información documental y para la información de los estudios de opinión. A continuación se detalla la escala y los puntos de referencia para la evaluación.

²⁶ El fraseo de algunos indicadores se ajustaron para su mejor comprensión, después de los talleres con la comunidad universitaria.

²⁷ La información específica de la Escuela de Posgrado fue trabajada a partir de los documentos rectores del Posgrado.

²⁸ El CAI incluyó preguntas en el estudio de Seguimiento a egresados de pregrado, preguntas específicas para el proceso de autoevaluación, y se tomaron otras ya planteadas.

Tabla 1. Escala de evaluación y nivel de cumplimiento por tipo de información recolectada

Escala	Nivel de cumplimiento	Información de opinión (% que responde de manera positiva)	Información documental
0	No cumple o cumple mínimamente	0% - 25%	No tiene ninguna de las características que requiere el indicador.
1	Cumple parcialmente	26% - 50%	Tiene la mitad o menos de las características que requiere el indicador.
2	Cumple adecuadamente	51% - 75%	Tiene la mayoría de las características que requiere el indicador.
3	Cumple totalmente/óptimamente	76% - 100%	Tiene todas las características que requiere el indicador.

Para la valoración de la información estadística, se tomaron como referentes estándares nacionales e internacionales²⁹. Para aquellos que no contaban con estos, se consultó a los responsables de los temas analizados, para valorarlos en el contexto de la institución. Sin embargo, un número menor de indicadores que no contaban con información para el análisis, a pesar de reconocerse que la Universidad podía funcionar adecuadamente en esos casos, se consideró esta falta de información, como una debilidad.

De otro lado, la priorización de las acciones de mejora puede considerar aquellos aspectos esenciales para la vida institucional que son identificados como debilidades, así como las fortalezas que aún no se han consolidado en la institución (en este caso, que no llegan a una valoración de 3). En el ejercicio de priorización, la comunidad universitaria identificó fortalezas valoradas con puntaje 2, que se consideraron centrales para asegurar el buen funcionamiento de la Universidad³⁰, por lo que se incluyeron en la propuesta del plan de mejora llevado a la reunión con el CAM.

²⁹ Estudios de benchmarking, censo nacional, estudios previos de la institución.

³⁰ Estas fortalezas fueron señaladas con un asterisco (en la matriz de indicadores se encontrarán valorados con 2*).

Sección III. INFORME SOBRE LOS ESTÁNDARES

A. MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS

A1. MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS

Sección descriptiva

Factor A1.1 Los propósitos institucionales están explícitamente formulados y permiten orientar la definición de los objetivos de las distintas unidades, sedes o modalidades en que la institución ejerce su acción. Para ello, es necesario considerar al menos los principios orientadores, el énfasis y peso relativo de las distintas funciones institucionales, la población estudiantil a la que espera atender y el impacto que tendrá sobre el entorno.

En el Estatuto de la PUCP³¹, se establecen los propósitos institucionales, los cuales se han ratificado a lo largo del tiempo y explicitado en los planes estratégicos de la Universidad. En el PEI vigente, se encuentran definidos la misión, la visión, los objetivos, las metas, los valores y las funciones que la Universidad prioriza: la formación, la investigación y la relación con el entorno, sustentados en una gestión eficiente.

La misión institucional³² define de la siguiente manera a la PUCP:

- 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.

De acuerdo a ello, se define que la población objetivo a la que se busca formar son los estudiantes de diversos sectores sociales con distintos intereses, creencias y valores³³. Asimismo, el Estatuto señala que la PUCP “procura el acceso y la continuidad (...) de estudiantes aptos para el quehacer universitario, independientemente de su capacidad

³¹ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 1.

³² PEI 2011 – 2017, p. 21.

³³ Modelo educativo PUCP, pp. 53-54.

económica”³⁴. Desde esta propuesta, se espera “contribuir al desarrollo del país, promoviendo la equidad, la inclusión de la diversidad y el cuidado ambiental”³⁵.

En la Universidad se observa coherencia y consistencia con la distribución de los estudiantes, cerca de la mitad son mujeres (46%), la mayoría de estudiantes (81%) proviene de colegios del entorno inmediato de la institución (Lima y Callao) y más de la mitad de estudiantes (55%) se encuentra en las escalas de pago intermedias (2 y 3)³⁶ (ver Apéndice 9, Tablas 1, 2 y 3).

En el caso de posgrado, la distribución por género muestra que si bien hay más hombres que mujeres, esta diferencia ha ido disminuyendo entre el 2008 y el 2011 (ver Apéndice 9, Tabla 4).

La Universidad promueve los valores de la tolerancia y el respeto, y a partir de ellos, busca construir una institución que se fortalece en la relación de sus miembros y en el compromiso hacia los objetivos que se plantea; de ahí que los documentos Rectores de la PUCP sean publicados en la página web institucional³⁷, como es el caso del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011-2017, el cual se publicó en el 2012. Además, la DAPE, como responsable de la planificación estratégica, cuenta con un plan de difusión orientado a todos los miembros de la comunidad universitaria para fortalecer su identificación con los valores, la misión y visión institucional³⁸

El proceso de despliegue e implementación del plan estratégico ha fortalecido esta intención, ya que los propósitos institucionales son el marco a partir del cual las unidades académicas (los Estudios Generales, las Facultades, la Escuela de Posgrado y los Departamentos Académicos) han planteado sus objetivos. Es así que, desde el año 2011, se encuentran alineadas a los objetivos institucionales. De la misma manera, 16 de los 17 centros e institutos de investigación que dependen del Vicerrectorado de Investigación, cuentan con Planes de Desarrollo, cuyos objetivos también están alineados a los objetivos de investigación del PEI³⁹.

En cuanto a las unidades de gobierno, dos de los tres Vicerrectorados han avanzado en la elaboración de su plan. El Vicerrectorado Administrativo (VRAD) cuenta con un plan del 2012 al 2014⁴⁰, alineado al eje de Gestión del PEI, en el que articula los esfuerzos de las cinco direcciones que dependen de él: Dirección de Administración y Finanzas (DAF), Dirección de Desarrollo Organizacional (DDO), Dirección de Gestión Inmobiliaria (DdGI), Dirección de Informática (DIRINFO) y Dirección de Recursos Humanos (DRH). El Vicerrectorado de Investigación (VRI) está en proceso de elaboración de su plan y el Vicerrectorado Académico

³⁴ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 4.

³⁵ Modelo educativo PUCP. *Óp. cit.* p. 19.

³⁶ En una escala del 1 al 5, donde 1 es la escala de pago más baja; y 5, la más alta.

³⁷ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La Universidad*. Consulta: 12 de diciembre de 2012.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina14.php?plDSeccionWeb=6&plD=915>>

³⁸ Plan de difusión del Plan Estratégico Institucional 2011-2017, Hacia el centenario.

³⁹ Lista de centros e institutos con planes de desarrollo alineados al PEI. Información proporcionada por la DAPE (2012)

⁴⁰ Plan del Vicerrectorado Administrativo 2012-2014.

(VRAC) aún no lo trabaja⁴¹. En las direcciones académicas, la DAE está alineada al plan del VRAD y, por tanto, al PEI. La DAP, la DARI, la DAPE y la DARS están avanzando en la formulación de sus respectivos planes⁴².

Factor A1.2 La misión y los propósitos institucionales son apropiados para una institución de educación superior.

La misión de la Universidad se adecúa en su totalidad a los fines de una institución de educación superior, de acuerdo a la Constitución y a la Ley Universitaria vigente⁴³ (ver Apéndice 10).

De acuerdo a los estudios de opinión, la mayoría de docentes, estudiantes, egresados y personal administrativo, consultados (60%) consideran que los atributos de la misión caracterizan a la PUCP (ver Apéndice 7, Tabla 1).

Factor A1.3 La institución está en condiciones para avanzar responsablemente en el cumplimiento de sus propósitos.

La Universidad, de acuerdo a sus objetivos institucionales, asigna los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que permiten el logro de sus metas; es por ello que se puede identificar con claridad, para cada una de las funciones de la Universidad, la proporción respecto al presupuesto general asignado entre el 2008 y el 2011, como se muestra en la Tabla 1, presentada a continuación.

Tabla 2. Distribución del presupuesto asignado por funciones

Funciones	Año	2008	2009	2010	2011
Formación	Formación ⁴⁴	44.4%	41.4%	41.5%	41.2%
Investigación	Investigación	3.0%	2.6%	3.0%	4.1%
	Publicaciones	0.3%	0.4%	0.5%	0.5%
Extensión y prestación de servicios	Responsabilidad Social	2.3%	1.4%	1.1%	1.2%
	Formación Continua	12.3%	12.0%	14.1%	12.2%
	Servicios a terceros y consultorías ⁴⁵	6.4%	7.9%	7.5%	8.4%
Internacionalización	Internacionalización	0.4%	0.3%	0.6%	0.7%
Gestión	Soporte a la gestión	24.6%	27.6%	25.1%	26.6%
	Servicios a la comunidad PUCP	3.8%	3.7%	4.3%	2.6%
Cultural	Cultural	2.6%	2.7%	2.2%	2.5%
		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Adaptado a partir de la información obtenida de la Oficina de Presupuestos.

⁴¹ Plan de funcionamiento institucional 2012, p. 29.

⁴² *Idem.* pp. 29 - 31.

⁴³ Ley Universitaria 23733 de 1983.

⁴⁴ Formación incluye formación de pregrado, de posgrado y soporte académico.

⁴⁵ Ambos son considerados en el modelo IAC como prestación de servicios.

Esta distribución del presupuesto muestra que la formación cuenta con la mayor asignación de los recursos; pero simultáneamente, la Universidad se ha propuesto consolidar las condiciones para el impulso de la investigación en los próximos años, por lo que se observa un incremento del presupuesto destinado a las actividades de investigación.

En cuanto a asegurar el uso adecuado de los recursos, en el periodo 2007 – 2010, el PEI se implementó a través de 15 proyectos institucionales y se contó con un sistema de seguimiento y evaluación durante los cuatro años de su ejecución, lo que permitió manejar información adecuada para realizar los ajustes necesarios a las metas propuestas y optimizar el uso de los recursos. La evaluación final del logro de actividades y ejecución presupuestal fue presentada a la Asamblea Universitaria en el 2011⁴⁶.

Al igual que en el PEI anterior, se presentan los logros anuales del PEI vigente en el Plan de Funcionamiento Institucional. Para facilitar esta tarea, se ha implementado una plataforma informática que brinda información por unidades, la cual será ampliada de tal manera que permita evaluar el avance en el logro de los objetivos institucionales en el 2014 (evaluación intermedia) y en el 2017 (evaluación final)⁴⁷.

En la medida en que algunas unidades están en proceso de alinear sus objetivos a los institucionales, el ejercicio de seguimiento y evaluación también se irá consolidando.

Factor A1.4 La institución tiene la autorización legal para operar como institución de educación superior y otorgar títulos postsecundarios.

La Universidad es reconocida como tal por el Estado Peruano mediante el Decreto Supremo 3617, emitido el 24 de marzo de 1917⁴⁸. La legislación vigente, al momento de su creación, le reconoció el estatus de "universidad libre" dependiente del Ministerio de Educación Pública y de la Universidad de San Marcos.

La Ley 11003, del 17 de abril de 1949; y la Ley 13417, del 8 de abril de 1960, reconocen su autonomía y le confieren la categoría de "nacional". Por tal razón, la última norma citada, así como todas las leyes universitarias anteriores, reconocen el derecho de la Universidad de guiarse internamente por el régimen normativo propio.

Asimismo, la Ley Universitaria 23733, del 9 de diciembre de 1983, Artículo 97°, contiene una lista de las universidades peruanas en la que se encuentra expresamente la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). En virtud de esta norma, la Universidad tiene autorización legal para otorgar los grados académicos y títulos contemplados en la ley. De acuerdo al Artículo 22° de la citada norma, solo las universidades otorgan los grados académicos de bachiller, magíster y doctor; y, en nombre de la Nación, los títulos profesionales de licenciado y sus equivalentes, que tienen denominación propia, y los de segunda especialidad profesional.

⁴⁶ Evaluación final del PEI 2007-2010.

⁴⁷ Sistema de seguimiento y evaluación del PEI 2011-2017.

⁴⁸ Resolución Suprema 3617, del 24 de marzo de 1917.

Adicionalmente, por la Ley 15055, del 12 de junio de 1964, la Universidad puede revalidar estudios, grados y títulos obtenidos en el extranjero.

Cabe mencionar, finalmente, que todos los locales de la Universidad cuentan con las correspondientes licencias municipales de funcionamiento que permiten realizar actividades de educación superior.

Sección evaluativa

La información presentada indica que la misión, metas y objetivos que definen a la institución constituyen una fortaleza. Además, cuenta con la autorización legal para operar como una institución de educación superior reconocida en el país y está facultada para otorgar títulos o grados de nivel superior.

La misión de la PUCP es propia de una institución de educación superior, ha sido definida de manera clara y explícita, se ha difundido y es susceptible de verificación. Sería importante consolidar el ejercicio de planificación de tal manera que todas las unidades se encuentren alineadas a los objetivos institucionales y, por tanto, a los procesos de seguimiento y evaluación.

Acciones de mejora

La Universidad, con la finalidad de seguir manteniendo la claridad en sus propósitos, se encuentra en proceso de consolidar la planificación y articulación de sus distintos estamentos. Es por esta razón que se debe lograr que los objetivos de las distintas unidades se encuentren alineados a los objetivos institucionales y se asegure la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación de los objetivos y metas institucionales en todos los niveles.

B. GOBIERNO Y GESTIÓN

B1. GOBIERNO

Sección descriptiva

Factor B1.1 La institución cuenta con una estructura de gobierno y un cuerpo directivo que le permite asegurar el desarrollo de su misión con integridad y calidad.

La conducción de la PUCP se encuentra a cargo de los órganos de gobierno, como la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario y las autoridades establecidas por el Estatuto⁴⁹. Esta estructura garantiza el desarrollo de las principales funciones de formación, investigación y relación con el entorno de la Universidad. La Asamblea Universitaria está

⁴⁹ Estatuto (2011), Título III, *Del Gobierno de la Universidad*.

integrada por el Rector; los Vicerrectores; los Decanos; los representantes elegidos entre los profesores ordinarios⁵⁰, los estudiantes, los graduados⁵¹ y representantes del Episcopado Peruano. Según lo establecido en el Estatuto, sus principales atribuciones son las siguientes:

(...) reformar el Estatuto de la Universidad y cautelar su cumplimiento; elegir al Rector y a los Vicerrectores, y declarar la vacancia en sus cargos; elegir, a propuesta del Rector, a los Directores Académicos; ratificar el Plan de Desarrollo y el Plan de Funcionamiento de la Universidad aprobados por el Consejo Universitario; (...) y evaluar el funcionamiento de la Universidad (...)⁵².

Por otra parte, el Consejo Universitario, órgano superior de promoción y ejecución de la Universidad, está conformado por el Rector, los Vicerrectores, cinco Decanos en ejercicio, un Jefe de Departamento en ejercicio, los seis Directores Académicos, cuatro representantes estudiantiles y un representante de los graduados⁵³. Sus principales atribuciones, entre otras, son las siguientes:

(...) aprobar, a propuesta del Rector, el Plan de Desarrollo de la Universidad y su Plan de Funcionamiento, y someterlos a ratificación de la Asamblea Universitaria; aprobar los reglamentos generales y especiales, y cautelar su cumplimiento; (...) conferir los grados académicos y los títulos profesionales aprobados por las Facultades; (...) aprobar el presupuesto anual de la Universidad; adoptar las medidas que atañen a la economía de la Universidad; (...) nombrar, contratar, promover o remover al personal administrativo a propuesta de la respectiva unidad; declarar en receso temporal o en reorganización a cualquiera de las unidades académicas o a la Universidad, cuando las circunstancias lo requieran, con cargo a informar a la Asamblea Universitaria⁵⁴.

Las autoridades institucionales son el Rector, los Vicerrectores y los Directores Académicos. Los dos primeros son elegidos por la Asamblea Universitaria. Con la elección del actual equipo Rectoral en el año 2009, se modificó la estructura de gobierno al incluir el Vicerrectorado de Investigación a los ya existentes (Académico y Administrativo), para fortalecer las principales funciones institucionales. El Estatuto indica cuáles son los requisitos para asumir estos cargos, así como sus principales atribuciones⁵⁵.

Apoyan al Rectorado en el gobierno y la gestión de la Universidad los seis Directores Académicos, los que son propuestos por el Rector y elegidos por la Asamblea Universitaria, a excepción del Director Académico de Relaciones con la Iglesia, quien es designado por la Autoridad eclesiástica.

En cuanto a las unidades académicas, existen dos estudios generales, once Facultades, la Escuela de Posgrado y quince Departamentos Académicos. El gobierno de estas unidades reside en sus consejos y autoridades: Decanos y Jefes de Departamento. Las Facultades, para su mejor funcionamiento, pueden contar con un director de estudios y con

⁵⁰ Incluye a representantes de los Jefes de Departamento.

⁵¹ Actualmente, no se cuenta con la participación de los representantes de los graduados.

⁵² Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 76.

⁵³ Actualmente, no se cuenta con la participación del representante de los graduados.

⁵⁴ Estatuto. *Óp. cit.* Art.º 80, p. 18.

⁵⁵ *Idem* Art.º 89, p.20.

coordinadores de especialidad. De igual forma, los departamentos también pueden tener coordinadores de sección, según lo disponga el reglamento respectivo⁵⁶.

Para el caso de la Escuela de Posgrado, se cuenta con la colaboración de un Comité Directivo por cada programa de maestría o doctorado⁵⁷.

Factor B1.2 La institución organiza y conduce los procesos de toma de decisiones en virtud de sus propósitos y objetivos, avanzando responsablemente en el logro de los mismos.

La Universidad y sus diferentes unidades académicas han establecido espacios formales para la toma de decisiones en los distintos niveles (Asamblea Universitaria, Consejo Universitario, Consejos de Facultad, Consejos de Departamento Académico, Comisión Central de Presupuesto - CCP, entre otros) y en ellos se considera la consecución de los objetivos institucionales, los cuales se han formulado de manera participativa y democrática, y han sido validados por los órganos de gobierno correspondientes. Al final de cada año, las autoridades – rector, Decanos, Jefes de Departamento y directores- presentan las memorias de sus respectivas gestiones a las instancias responsables. Este ejercicio se realiza de manera particular en cada unidad y, a nivel institucional, se está revisando la estructura del documento y la información relevante que deben incluir para fortalecer el proceso de toma de decisiones, como parte del objetivo que busca establecer una gestión por resultados en la PUCP⁵⁸.

La toma de decisiones de manera participativa es reconocida en la percepción positiva de los docentes y del personal administrativo consultados, ya que el 55% de ellos considera que tiene la oportunidad de contribuir en los procesos de toma de decisiones vinculadas a su unidad y a la Universidad (ver Apéndice 7, Tablas 2 y 3).

Sección evaluativa

En general, el sistema de gobierno de la Universidad es considerado como una fortaleza. La institución cuenta con una estructura de gobierno y un cuerpo directivo que le permiten asegurar el desarrollo de su misión con integridad y calidad, y que organiza y conduce los procesos de toma de decisiones de manera participativa en virtud de sus propósitos y objetivos, avanzando responsablemente en el logro de los mismos.

Acciones de mejora

El subestándar de Gobierno evidencia en el análisis una serie de fortalezas que permite considerarlo como uno de los aspectos sólidos de la Universidad; adicionalmente, la PUCP se plantea consolidar los procesos de toma de decisiones institucionales.

⁵⁶ *Idem* Art.º11, p. 5.

⁵⁷ *Idem*. Art.º30, 31 y 33, pp. 8-9.

⁵⁸ Plan del Vicerrectorado Administrativo 2012-2014, Resultado 9.

B2. GESTIÓN

Sección descriptiva

Factor B2.1 La institución tiene una estructura organizacional que le permite desarrollar una gestión institucional, administrativa y financiera eficaz, acorde con sus propósitos y fines.

La Universidad establece en el Estatuto⁵⁹ y en el Código de Ética y Buen Gobierno⁶⁰ las instancias responsables de la gestión institucional administrativa y financiera: el Rector preside los órganos de gobierno, dirige la vida académica y ejerce la función administrativa institucional. A su vez, el Vicerrector administrativo es el responsable de supervigilar y coordinar los servicios administrativos. La DAE tiene la función de asesorar al Consejo Universitario en la supervisión, coordinación y promoción de la economía de la Universidad. La Dirección de Administración y Finanzas (DAF) es la responsable de la gestión central institucional. En el organigrama⁶¹, se puede apreciar la estructura y relaciones entre estas instancias. Además, existen dos comisiones, la CCP y la Comisión Económica⁶² (CE), que apoyan en la conducción de la gestión institucional.

Además, la Universidad cuenta con medios para evaluar la eficacia de la gestión, a través de auditorías externas; así, los estados financieros son auditados regularmente por entidades externas que gozan de prestigio y son presentados a los órganos de gobierno para su aprobación. Luego, son puestos a disposición del público en la página web oficial de la Universidad⁶³. Otro medio importante en la gestión es el control interno a cargo de la Oficina de Contraloría de la PUCP. Los Decanos⁶⁴ y Jefes de Departamento⁶⁵ son los responsables de la gestión administrativa y financiera de sus respectivas unidades académicas, y tienen autonomía para dirigir y definir las actividades a desarrollar.

La Universidad, hasta el año 2010 se ha regido por una gestión basada en procesos; sin embargo, a partir del PEI 2011 – 2017, se propone adoptar un modelo de gestión por resultados, aunque estos se encuentran aún en proceso de desarrollo⁶⁶.

A pesar de encontrarse en un contexto de transición de modelos de gestión, al menos el 80% de la comunidad universitaria considera que la Universidad responde a las consultas que se realizan y, más del 67% del personal administrativo consultado sobre las principales direcciones de la administración central (Direcciones de Recursos Humanos, Administración y Finanzas, de Informática y Comunicación Institucional), considera que el desempeño de estas unidades es bueno (ver Apéndice 7, Tablas 4 y 5).

⁵⁹ Estatuto *Óp. cit.* pp. 17-22, 28-30.

⁶⁰ Código de ética y buen gobierno, *El sistema y los órganos de control*.

⁶¹ Organigrama PUCP 2011

⁶² Estatuto, Art. °84

⁶³ Código de ética y buen gobierno. *Loc. cit.*

⁶⁴ Estatuto *Óp. cit.* Art. ° 14.

⁶⁵ Estatuto *Óp. cit.* Art. ° 43.

⁶⁶ Plan del Vicerrectorado Administrativo (2012-2014). Resultado 9.

Factor B2.2 El cuerpo directivo de la institución cuenta con las calificaciones y experiencia necesarias para asegurar un liderazgo eficaz.

El Estatuto de la PUCP⁶⁷ establece el sistema democrático de elección del cuerpo directivo de la Universidad y define los criterios para la elección, ratificación o declaratoria de vacancia del Rector y Vicerrectores, y la elección de Decanos, Jefes de Departamento y Directores Académicos.

Así, la elección del Rector, Vicerrectores y Directores Académicos se realiza por votación en la Asamblea Universitaria, máximo órgano de gobierno de la Universidad. De la misma manera, los Decanos son elegidos por el Consejo de Facultad ampliado; y los Jefes de Departamento, por votación en las juntas de profesores de sus respectivas unidades⁶⁸.

Cabe señalar que entre los elementos evaluados en los docentes que asumen algún cargo de dirección de la Universidad se encuentran las condiciones legales vigentes, el compromiso con la institución y el desarrollo académico obtenido (grados y méritos académicos). Al respecto, en el año 2008, se conformaron comisiones de autoridades con el fin de proponer mejoras a la gestión institucional. En las conclusiones, se señalaba la necesidad de mejorar la capacitación de los docentes que asumían los cargos de autoridad (como cursos e inducciones sobre los procesos administrativos). Igualmente, se observó en algunos casos, la dificultad de poder cumplir con las responsabilidades de los cargos de gestión sin alejarse de las actividades académicas⁶⁹.

De acuerdo al Estatuto, el medio para la evaluación de los avances de la gestión es la Memoria. En el caso del Cuerpo Directivo, este documento se presenta en el Consejo Universitario (para su aprobación) y en la Asamblea Universitaria (para su ratificación). En el caso de los Decanos y Jefes de Departamento, estas funciones las asumen los Consejos de Facultad y Departamento, respectivamente. Estos mecanismos se encuentran en proceso de mejora y está en proceso la elaboración de la estructura de la información pertinente a presentar, de acuerdo a la gestión por resultados que se espera tener en la PUCP.

En cuanto al desempeño del Rector, el 92% de los docentes y personal administrativo que respondió a la pregunta considera que es bueno⁷⁰. Por otro lado, respecto al desempeño de las autoridades de sus unidades (Decano y Jefe de Departamento, respectivamente), los estudiantes y docentes consultados, en su mayoría (82%) coinciden en considerar que es bueno⁷¹ (ver Apéndice 7, Tablas 6 y 7).

⁶⁷ Estatuto *Óp. cit.* pp. 17-22.

⁶⁸ Estatuto. *Óp. cit.* Art. °10 y Art. °41.

⁶⁹ Documento propuesta de mejora de la gestión universitaria de la PUCP, DAPE, p. 12.

⁷⁰ No se incluye la evaluación de los estudiantes de pregrado, posgrado PUCP y posgrado CENTRUM, ya que la tasa de no respuesta fue mayor a 10% (22%, 29% y 52%, respectivamente).

⁷¹ No se incluye la evaluación de los estudiantes de CENTRUM porque el número de respuestas obtenidas fue muy bajo (48%).

Factor B2.3 La institución tiene suficiente personal calificado para llevar a cabo las funciones propias de la gestión administrativa y financiera.

Los cargos directivos (directores administrativos) responsables de la gestión administrativa y financiera son cargos de confianza, por lo que son propuestos por el Rector y nombrados por el Consejo Universitario⁷².

Al año 2012, el personal administrativo asciende a 2710⁷³ personas, de las cuales, el 23% pertenece a la administración central (poco más de 600 personas) y realiza labores de gestión administrativa y financiera para toda la institución (ver Apéndice 9, Tablas 5 y 6).

Este personal es seleccionado de acuerdo a una serie de criterios y procesos definidos⁷⁴. Desde el año 2003, la Universidad cuenta con un *Manual de puestos del personal no docente*⁷⁵. Además, en el *Reglamento interno de trabajo para el personal no docente* de la PUCP, se establece la clasificación de los trabajadores administrativos según su categoría: directivos, ejecutivos, profesionales, especialistas, técnicos, auxiliares y obreros⁷⁶. Sin embargo, este reglamento se encuentra en revisión con el objetivo de mejorar este proceso, de acuerdo a las características y necesidades actuales de la Universidad, además de la implementación de mecanismos de evaluación del personal que permitan asegurar su calificación y competencia⁷⁷.

En ese sentido, menos de la mitad de las autoridades académicas y docentes (40%), considera que la eficiencia de los procesos administrativos ha mejorado en los últimos años. En cambio, para la mayoría de los directivos y del personal administrativo (59%) sí ha mejorado⁷⁸.

Sección evaluativa

La gestión institucional, en líneas generales, se considera como una fortaleza. De acuerdo a lo evaluado, se encuentra que la institución tiene una estructura organizacional que le permite desarrollar una gestión administrativa y financiera eficaz, acorde con sus propósitos y fines. Asimismo, los docentes y el personal administrativo de la Universidad perciben que el Rector, los Decanos y los Jefes de Departamento, desarrollan una adecuada gestión. Del mismo modo, se cuenta con personal calificado para la dirección del funcionamiento administrativo y financiero.

A pesar de contar con personal de apoyo administrativo y financiero, se identifica la necesidad de actualizar el perfil del personal y contar con un sistema de evaluación del mismo, para asegurar el desarrollo de la Universidad y el logro de los objetivos institucionales.

⁷² Reglamento interno de trabajo para el personal no docente, Art. ° 13.

⁷³ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta: 20 de noviembre de 2012. <<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>

⁷⁴ Políticas de reclutamiento y selección de personal.

⁷⁵ Manual de puestos para el personal no docente (2003).

⁷⁶ Reglamento interno de trabajo para el personal no docente, Art. ° 5.

⁷⁷ Plan del Vicerrectorado Administrativo, Resultado 23.

⁷⁸ Evaluación final del PEI 2007-2010.

Acciones de mejora

A partir de esta evaluación, se evidencia que la Universidad se esfuerza por realizar una gestión adecuada y fortalece los procesos que permitan contar con el personal administrativo calificado y suficiente para brindar apoyo a las funciones institucionales y afianzar el funcionamiento institucional.

B3. PLANIFICACIÓN

Sección descriptiva

Factor B3.1 La institución cuenta con mecanismos adecuados para planificar de manera eficaz el desarrollo de sus funciones, incluyendo los aspectos académicos, de personal y de recursos.

El Estatuto consigna el proceso de planificación como el medio de dirección y gestión de la Universidad. Así, el Rector debe presentar anualmente al Consejo Universitario el Plan de Desarrollo y el Plan de Funcionamiento Institucional para su aprobación⁷⁹.

La DAPE y la DAE, como unidades asesoras del Rectorado, son responsables del diseño y desarrollo de los procesos de planificación y del planeamiento presupuestal, respectivamente⁸⁰.

En las unidades académicas, son los Decanos⁸¹ y los Jefes de Departamento⁸² quienes tienen la labor de preparar y presentar al Consejo Universitario sus planes de funcionamiento.

En los dos procesos de planificación que se han realizado a nivel institucional en la PUCP, se ha contado con información referida a la Universidad y al contexto del momento (revisión de aspectos relevantes externos e internos) para fortalecer el análisis y la definición de los objetivos⁸³. Sin embargo, esta práctica no se realiza de manera periódica ni alcanza al ejercicio de las unidades académicas, lo que no permitiría el uso de la información en la toma de decisiones, como requiere el proceso de planeamiento⁸⁴.

Para el proceso de planificación y asignación de recursos, la Universidad, desde el año 2010, incluyó como criterio de evaluación los logros de las actividades planteadas por las unidades. Esta propuesta se fortalece con el PEI 2011 - 2017, que incorpora el enfoque de una gestión por resultados para toda la institución, lo que exige dar cuenta de los logros planificados para la asignación de los recursos. Los criterios bajo los que se rige la CCP para la asignación presupuestal son cuatro: 1) el presupuesto histórico asignado, 2) la correspondencia entre los objetivos de la unidad académica con los objetivos institucionales, 3)

⁷⁹ Estatuto. *Óp. cit.* Art. °40, Art. ° 76 y Art. ° 87.

⁸⁰ Estatuto. *Óp. cit.* Art. °96 y Art. ° 97.

⁸¹ Estatuto. *Óp. cit.* Art. °15.

⁸² Estatuto. *Óp. cit.* Art. °42.

⁸³ PEI 2000-2010

⁸⁴ PEI 2000-2010; PEI 2007-2010; Evaluación final del PEI 2007-2010; PEI 2011 – 2017; Estudio prospectivo: Escenarios de la educación superior al 2021; Diagnóstico sectorial e institucional PUCP de la educación superior.

el porcentaje de avance en el logro de resultados y 4) el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal⁸⁵.

Estos criterios han significado un avance importante en la gestión institucional y se debe tomar en cuenta que la implementación de este nuevo modelo se realiza de manera progresiva y, en este momento, se encuentra vinculado únicamente al presupuesto de aquellas actividades que corresponden a los planes de desarrollo de las unidades. En el mediano plazo, se incluirán todas las actividades presupuestales que se ejecutan en la Universidad y al resto de unidades que todavía no están vinculadas al ejercicio de planificación actual.

Factor B3.2 La institución cuenta con mecanismos y procedimientos que le permiten evaluar regularmente si se están cumpliendo sus objetivos.

La Universidad implementa mecanismos de seguimiento y evaluación para determinar el logro de los objetivos institucionales. Estos mecanismos se encuentran implementados a nivel de metas estratégicas, por lo que se considera está pendiente contar con un sistema que evalúe el funcionamiento integral de la Universidad.

Como se mencionó previamente, en la actualidad, el VRAD, las unidades académicas, los centros e institutos de investigación, cuentan con sus planes alineados al PEI, pero hay algunas unidades que todavía no se han incorporado al proceso de planificación que permita incluirlas en el seguimiento y evaluación, de tal manera que se conozca su aporte a las metas institucionales.

De otro lado, se encuentra pendiente el seguimiento a las actividades corrientes que son financiadas con el presupuesto ordinario⁸⁶.

Cabe señalar que las memorias⁸⁷, como reportes de gestión de las autoridades, no incluyen el análisis del ejercicio presupuestal y tampoco su articulación con el logro de objetivos.

Sección evaluativa

Sobre la planificación, la Universidad ha avanzado de manera consistente en el esfuerzo de organizar y direccionar, de manera articulada, el desarrollo institucional. Para ello, cuenta con políticas, estructura y personal que diseñan y desarrollan los procesos de planificación. Sin embargo, se debe reforzar la realización de dichos procesos sobre la base de diagnósticos institucionales que permitan una identificación adecuada de los objetivos, así como consolidar el proceso de planificación y asignación de recursos en todas las unidades y en los distintos niveles en los que se organiza la institución.

⁸⁵ Gestión por resultados y asignación presupuestal.

⁸⁶ Plan de funcionamiento institucional (2011), p.2.

⁸⁷ Asesora del rector (Criterios de elaboración de las memorias). Carta del 4 de marzo de 2013.

Acciones de mejora

De acuerdo a los resultados encontrados, la PUCP considera necesario consolidar el proceso de planeamiento en todas las unidades que se identifiquen como prioritarias para el direccionamiento institucional, así como el alineamiento de las unidades de apoyo académico y administrativo a los objetivos institucionales.

B4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Sección descriptiva

Factor B4.1 La institución tiene un sistema interno de información que apoya sus actividades.
--

La Universidad cuenta con un sistema informático compuesto por una única base de datos institucional y diversas plataformas integradas⁸⁸, que reporta información relevante para la institución; pero no llega a constituir un sistema de información acorde a las necesidades actuales de gestión, dado que da una mirada parcial, pues a pesar de que el Sistema de Apoyo a la Gestión (SAG) cuenta con información útil para esta tarea en lo correspondiente a pregrado y personal, falta que éste se amplíe o redefina su alcance en cuanto a temas de posgrado, investigación, actividades de formación continua y otros temas de gestión administrativa; además de incorporar información externa.

Así, su estructura responde principalmente a iniciativas o necesidades que han ido surgiendo en el devenir de la Universidad y no a un diseño a nivel institucional en todos sus niveles.

En la actualidad, la información se encuentra almacenada en sistemas que contienen un conjunto de indicadores directos sobre la gestión⁸⁹:

- 1) Sistema de Apoyo a la Gestión (SAG): está organizado por temas y su objetivo es proveer información para el monitoreo y la evaluación, principalmente de los procesos académicos institucionales; y apoyar en la toma de decisiones de autoridades académicas, coordinadores de especialidad, coordinadores de sección, directores administrativos, analistas funcionales, y personal que, a criterio del jefe de unidad, lo requiera.
- 2) Base de datos institucional SIPUCP: contiene aplicaciones para roles específicos de procesos académico-administrativos.
- 3) Base de datos institucional SICOP: contiene aplicaciones para el sistema contable-presupuestal. Al respecto, cabe señalar que ciertas aplicaciones, sobre todo las de contabilidad, han sido reemplazadas por el sistema ERP PeopleSoft⁹⁰ con una base de datos independiente.
- 4) El módulo del sistema ERP, denominado CENTURIA: plataforma que permite contar con información presupuestal fiable. Por estar en su primer año de implementación, todavía no

⁸⁸ Sistema de información y apoyo a la gestión, p 3.

⁸⁹ Sistema de información y apoyo a la gestión.

⁹⁰ Sistema informático de planificación de recursos empresariales.

se tienen datos de la evaluación de su funcionamiento tanto en lo que se refiere a procesos como a facilidades brindadas para el aseguramiento de la calidad (monitoreo, toma de decisiones).

- 5) Plataforma de Registro y Seguimiento de los Planes de Desarrollo: permite realizar el seguimiento a los planes de desarrollo elaborados por las unidades académicas, la Escuela de Posgrado y los centros e institutos.

Estas bases son alimentadas por las diversas unidades responsables y, además, la DIRINFO tiene un sistema que contiene la información histórica institucional relevante. Sin embargo, se ha podido identificar que el ingreso de la data por parte de las unidades -al no llevarse a cabo de forma sistemática, por su carácter no obligatorio-, no se encuentra actualizado, y, en muchos casos, la información no se encuentra de manera centralizada y oportuna.

Factor B4.2 La información proporcionada a los estudiantes respecto de los programas de estudio, los servicios y otros aspectos pertinentes es clara y completa.

Los principales documentos que contienen información sobre la Universidad y todo lo que atañe a la vida universitaria son el plan de estudios, la guía de matrícula, la guía del estudiante, el reglamento del estudiante, las normas sobre asuntos disciplinarios, las normas sobre asuntos económicos y las normas sobre asuntos estudiantiles.

Esta información es proporcionada a los estudiantes a través de diversos canales, entre ellos, la página web de la Universidad, el boletín Punto Edu (versión impresa y digital)⁹¹, redes sociales como Facebook⁹², YouTube⁹³, Twitter⁹⁴ y en los discos compactos que se entrega a los ingresantes en la "Bienvenida del Cachimbo" (reunión organizada por la Secretaría General).

De acuerdo al estudio de opinión, más del 76% de los estudiantes de pregrado y posgrado consultados consideran que la información disponible es suficiente y veraz (ver Apéndice 7, Tabla 8).

Sección evaluativa

Sobre la información, la valoración global la considera una fortaleza. La Universidad proporciona a los estudiantes información pertinente, clara y completa con respecto a los programas de estudio, los servicios y otros aspectos. Igualmente, se cuenta con herramientas en las que se almacena e integra información relevante. No obstante, un aspecto en el que se debe trabajar es en la creación de un sistema interno de información que permita recolectar los datos de la Universidad de manera oportuna para la gestión institucional.

⁹¹ Pontificia Universidad Católica del Perú. *Punto Edu*. <<http://puntoedu.pucp.edu.pe/>>

⁹² www.facebook.com/pucp

⁹³ www.youtube.com/user/pucp

⁹⁴ <https://twitter.com/pucp>

Acciones de mejora

Para consolidar este subestándar, la Universidad se propone fortalecer el sistema de información ampliando su alcance, de tal manera que permita el monitoreo y valide el cumplimiento de los objetivos institucionales de manera continua, y que permita identificar los ajustes a implementar para asegurar la calidad de todas las actividades que realiza.

C. FUNCIONES INSTITUCIONALES

C1. DOCENCIA⁹⁵

Sección descriptiva

Los distintos programas educacionales ofrecidos tienen como objetivo asegurar una formación humanista, científica e integral de excelencia, dentro de una comunidad académica plural y tolerante, inspirada en principios éticos, democráticos y católicos⁹⁶.

El modelo educativo de la Universidad contempla tres espacios de formación o tipos de programas: los estudios generales, los programas de pregrado y los programas de posgrado.⁹⁷

Los estudios generales inician a los estudiantes en la formación integral, aproximándolos a diversas disciplinas, las mismas que son contextualizadas en el marco de la realidad nacional. Asimismo, permiten el desarrollo de actividades y proyectos para ampliar sus conocimientos, y promueven las actividades culturales, deportivas y de responsabilidad social.⁹⁸

En los estudios de pregrado en Facultad, se desarrolla principalmente la enseñanza - aprendizaje de las disciplinas, se profundiza en el pensamiento científico y se abordan las implicancias éticas así como los deberes ciudadanos vinculados con el ejercicio profesional. Es también el espacio formativo de las cualidades del investigador y de la preparación para el trabajo interdisciplinario⁹⁹.

En el posgrado, por su parte, se ofrecen maestrías para un mayor desarrollo profesional o académico, y doctorados que profundicen en el desarrollo del conocimiento, investigando en áreas especializadas o interdisciplinarias.¹⁰⁰

Estos programas descritos se pueden desarrollar bajo dos modalidades de enseñanza: la presencial y la virtual¹⁰¹. La primera de ellas se lleva a cabo en dos campus: el del fundo Pando, en San Miguel, al que asisten regularmente todos los alumnos de pregrado y la mayoría de los de posgrado; y el de CENTRUM, en Surco, que ofrece cursos de posgrado en las

⁹⁵ El modelo del IAC utiliza el término “docencia” para referirse a lo que en la PUCP se entiende como “formación”.

⁹⁶ PEI 2011 - 2017, p. 21.

⁹⁷ Modelo educativo PUCP, pp.30-40.

⁹⁸ *Idem*, p.31.

⁹⁹ *Ibid*, p.33.

¹⁰⁰ *Ibid*, p.35.

¹⁰¹ *Ibid*, pp.40-43

especialidades de administración, negocios y finanzas¹⁰². Por otra parte, la modalidad virtual se imparte a distancia combinando el uso de tecnologías informáticas con un sistema de tutorías y sesiones presenciales, cuando se requiere¹⁰³.

Factor C1.1 Los programas educacionales de la institución son consistentes con la misión y apropiados para una educación superior.

Pregrado

La Universidad considera importante vincular los objetivos de sus programas con los objetivos institucionales. Para garantizar esta articulación, las unidades académicas elaboran planes de desarrollo alineados a los objetivos estratégicos institucionales del PEI; es decir, objetivos enfocados en brindar una formación flexible, integral, multi e interdisciplinar, así como desarrollar competencias generales y específicas. Los planes de estudios, para ser aprobados (ya sea para su creación o modificación), deben pasar por el Consejo de Facultad y, posteriormente, por el Consejo Universitario¹⁰⁴.

De acuerdo a las encuestas de opinión, los docentes del campus Pando consultados, opinan que las especialidades definen claramente los objetivos de los planes de estudios (82%) (ver Apéndice 7, Tabla 9).

Los estudiantes se inician en la formación integral desde los Estudios Generales, espacio abierto de integración a una comunidad de aprendizaje y de aproximación a diversas disciplinas en el contexto nacional. La PUCP cuenta con dos Estudios Generales, Ciencias y Letras, en los que los alumnos siguen un programa de dos años. En el primer caso, en relación a carreras de ciencias e ingeniería; y, en el segundo, relacionadas a las carreras de las Facultades de Letras y Ciencias Humanas, Derecho, Ciencias Sociales, Ciencias y Artes de la Comunicación, Gestión y Alta Dirección, y Ciencias Contables. A diferencia de los anteriores, los estudiantes de las Facultades de Arquitectura y Urbanismo, Arte y Educación, reciben la formación de Estudios Generales, pero en sus respectivas Facultades por la naturaleza de estas disciplinas¹⁰⁵.

De acuerdo a los datos obtenidos en el *IV Estudio institucional sobre egresados PUCP*, los egresados (94%) perciben que esta primera etapa del pregrado es un aporte importante para su formación (ver Apéndice 8, Tabla 1).

Además, esta formación integral de los estudiantes de la PUCP se complementa con la posibilidad que tienen de realizar un conjunto de actividades extracurriculares en el ámbito académico, de la investigación, de la responsabilidad social, de la cultura, entre otros. Entre el 2008 y el 2011, las Facultades y los Estudios Generales realizaron 720 actividades académicas extracurriculares (seminarios, congresos, conferencias, coloquios, conversatorios, cine foros u

¹⁰² *Ibid*, p.40

¹⁰³ *Ibid*, p.41

¹⁰⁴ Estatuto PUCP. *Op. cit*, Art.º 12 y Art.º 80.

¹⁰⁵ La recientemente creada Facultad de Artes Escénicas está dentro de este grupo.

otros) y 212 actividades artístico-culturales (ver Apéndice 11, pp. 2-3). Es importante considerar que si bien hay una tendencia creciente en la realización de este tipo de actividades a nivel institucional, en muchos casos, las unidades académicas no llevan registros de las mismas (tipos de evento, asistentes, entre otros datos), que permitan tener datos precisos sobre el total de actividades que se ejecutan y la valoración de su alcance.

Por lo demás, la mayoría de estudiantes de pregrado (92%) y docentes del campus Pando (93%) consultados consideran que la formación integral que la Universidad brinda es buena (ver Apéndice 7, Tabla 10).

Para asegurar la formación humanista, todas las especialidades de la PUCP incluyen en sus planes de estudios, al menos 15 créditos¹⁰⁶ que brindan esta formación (ver Apéndice 9, Tabla 7).

La PUCP se propone brindar una formación flexible y un medio para lograrla es a través de los cursos electivos que se incorporan en los planes de estudios, ya que brindan la oportunidad a los estudiantes de llevar asignaturas o realizar actividades en otras disciplinas, lo que complementa su formación. Al 2011, el grado de flexibilidad de los planes de estudios, según el canal de ingreso de la carrera, era variado. Se observa que las carreras con ingreso por los canales de Arte, Educación y EE.GG.CC. son menos flexibles (entre 5% y 17% de créditos electivos), mientras que las carreras con ingreso por Arquitectura y EE.GG.LL. tienen mayor flexibilidad (entre 24% y 42% de créditos electivos, respectivamente) (ver Apéndice 9, Tabla 8).

Por otra parte, para lograr una formación científica, se requiere proporcionar a los estudiantes las herramientas básicas para investigar; en ese sentido, el 57% de las especialidades tienen cursos orientados a la investigación; y el 86%, al desarrollo de tesis (ver Apéndice 11, pp. 9-11).

De acuerdo a los estudios de opinión realizados, los estudiantes de pregrado (96%), docentes del campus Pando (98%) (ver Apéndice 7, Tabla 10) y los egresados del pregrado (84%) consultados (ver Apéndice 8, Tabla 2) afirman que la formación académica que brinda la Universidad es buena.

Posgrado

En concordancia con la misión de la PUCP, el posgrado brinda una formación especializada de acuerdo a estándares internacionales y contribuye a ampliar el saber mediante investigaciones e innovaciones de nivel internacional. Para ello, desarrolla programas de maestría y doctorado que responden a las necesidades de especialización profesional y a las demandas del entorno, con impacto en la generación de conocimiento y en la investigación, y que permiten consolidar sólidos vínculos con el entorno internacional¹⁰⁷. La Escuela de

¹⁰⁶ En la PUCP, un crédito equivale a una hora de teoría o dos horas de práctica semanales.

¹⁰⁷ Lineamientos para la creación y seguimiento de los programas de posgrado 2011, pp. 5-10 y Perfil de doctorado (2009), p. 4.

Posgrado, como unidad responsable del posgrado, responde al *Modelo educativo PUCP*¹⁰⁸, en la medida en que establece como sus ejes la investigación, entendida como la actualización y la formación de investigadores; la interdisciplinariedad, organizada en planes de estudios interrelacionados de maestría y doctorado; y, finalmente, la internacionalización, desarrollada a través de un área creada para tal fin, encargada de la organización sistemática de actividades.

En referencia a los tipos de programas, las maestrías pueden ser de carácter académico o profesional, y consolidan una oferta diferenciada por las distintas áreas de conocimiento: administración y negocios, ciencias básicas y aplicadas, ciencias sociales, derecho, educación, humanidades, ingeniería, psicología e interdisciplinarias¹⁰⁹. Por su parte, los doctorados orientan sus actividades a la investigación, desarrollando programas de carácter académico de muy alto nivel con el propósito de ampliar la frontera de conocimiento¹¹⁰. Como unidad especializada en la formación de posgrado en el área de negocios y gestión empresarial, CENTRUM incorpora cuatro áreas de conocimientos: Estrategia y liderazgo en temas de gestión, recursos humanos y habilidades empresariales; Finanzas; Marketing y Operaciones (ver Apéndice 11, p.175).

La formación flexible e interdisciplinaria son características fundamentales de la formación en el posgrado. La Escuela de Posgrado impulsó, a través de uno de los proyectos institucionales del PEI 2007-2010, el proceso de articulación curricular¹¹¹. Este contempló la articulación vertical, la cual permite a los alumnos de pregrado llevar cursos de posgrado y que sean reconocidos en ambos planes de estudios. Entre el 2007 y el 2010, aproximadamente 1077 estudiantes de pregrado llevaron cursos en el posgrado.

La articulación horizontal permite que los alumnos de un programa de posgrado lleven cursos en programas distintos al suyo. En este marco, el promedio de créditos electivos es de 24%, aunque existe heterogeneidad entre las maestrías en cuanto a la distribución de la cantidad de créditos electivos y a la pertenencia a diversos programas (ver Apéndice 9, Tabla 9). El registro del 2009 al 2011 indica que 1439 alumnos de posgrado llevaron cursos en otros programas distintos a los matriculados (ver Apéndice 9, Tabla 10). En cuanto a los doctorados, se debe considerar que, al estar constituidos por seminarios de investigación, no cuentan con créditos electivos, salvo aquellos programas que consideran cursos lectivos.

La PUCP busca atender una población diversa que aporte con sus conocimientos y su experiencia profesional al enriquecimiento del proceso formativo. Con relación a la procedencia geográfica de los estudiantes, el 53% proviene de Lima y Callao, el 20% del interior del país, el 2% del extranjero y no se cuenta con el registro de procedencia del 25% restante (ver Apéndice 9, Tabla 11). En el periodo 2008-2011, el porcentaje de estudiantes del posgrado del campus Pando que provienen del pregrado PUCP ha estado entre 23% y 27% (ver Apéndice 9, Tabla 12)¹¹². La Universidad se ha propuesto incrementar este porcentaje en los próximos años, a

¹⁰⁸ Modelo educativo PUCP. *Op. cit.*, pp.68-70 y pp. 73-75.

¹⁰⁹ Lineamientos para la creación y seguimiento de programas de maestría (2007), pp.6-7.

¹¹⁰ Perfil de doctorado (2009), p. 4.

¹¹¹ PEI 2007-2010, p. 21.

¹¹² Los datos no consideran a CENTRUM.

partir de políticas de incentivo como la articulación vertical, la exoneración de cursos mediante examen y la aplicación de un descuento para ex alumnos PUCP.

Por otra parte, se identifica una tendencia significativa de crecimiento en el posgrado en cuanto a seminarios, conferencias y coloquios. En el periodo 2008-2011, se llevaron a cabo 790 actividades en las maestrías y 201 actividades en los doctorados (ver Apéndice 11, pp. 20-21, 32). Se encuentra pendiente la identificación de las características de estas actividades extracurriculares (tipo de evento, invitados, carácter internacional o nacional), de modo que se pueda tener información precisa al respecto.

En términos generales, según la encuesta de opinión realizada para la autoevaluación, se observa que los estudiantes de la Escuela de Posgrado del campus Pando consultados consideran que la formación académica de la Universidad es buena (94%) y que ofrece una formación integral (88%). Entre los estudiantes de CENTRUM consultados, se observa que ellos consideran que la formación académica es buena (94%) y que la formación que se brinda es integral (92%) (ver Apéndice 7, Tabla 11).

Factor C1.2 La institución define claramente los objetivos de sus programas educacionales y les asigna los recursos necesarios para lograr dichos objetivos.

Pregrado

La Universidad pone a disposición de las unidades los recursos necesarios para el desarrollo de los programas educacionales. En ese sentido, el proceso presupuestal actual garantiza la asignación de los recursos a las unidades académicas sobre la base de sus planes operativos anuales, los que se elaboran a partir del PEI 2011-2017, atendiendo a los objetivos propuestos en sus planes de desarrollo¹¹³.

Una formación de excelencia es posible gracias a la participación de profesores comprometidos con la propuesta formativa, desde su concepción hasta su aplicación y mejoramiento¹¹⁴. Para ello, la política de la carrera profesoral de la PUCP establece los lineamientos para la selección y contratación de docentes desarrollen distintas funciones de la Universidad. Esto le permite a la PUCP contar con un cuerpo docente calificado para desarrollar dichas funciones.

En el Reglamento de personal docente se señala que el número de nuevas plazas es definido por el Consejo Universitario a propuesta de los Departamentos Académicos¹¹⁵. Si bien no se encuentran explícitos los criterios para determinar esta cantidad de puestos para docentes, la mayoría de los Departamentos Académicos declara utilizar al menos uno de los siguientes criterios: número de estudiantes, número de cursos o número de horarios (ver Apéndice 11, pp. 97-100).

¹¹³ Lineamientos generales del proceso presupuestal (2011).

¹¹⁴ PEI 2011 – 2017. p. 24

¹¹⁵ Estatuto *Op. cit.*, Art.º 109 y Reglamento del personal docente, Art.º 24.

Con relación al personal administrativo, las unidades académicas cuentan con el personal de apoyo para dar soporte a las actividades de formación, además de personal en unidades de soporte académico administrativo central. En la actualidad, hay un esfuerzo por garantizar las calificaciones del mismo a través de criterios de selección y contratación, sin embargo todavía no se han diseñado los sistemas de evaluación que lo certifiquen¹¹⁶.

De acuerdo a las encuestas de opinión, los docentes del campus Pando consultados consideran que sí se asignan los recursos necesarios para el desarrollo de los programas educativos (74%) (ver Apéndice 7, Tabla 9). Además, casi el total de estudiantes del pregrado (96%) creen que la formación que reciben en la PUCP es buena (ver Apéndice 9, Tabla 13).

Posgrado

La Escuela de Posgrado cuenta con lineamientos para la formulación y ejecución de los presupuestos de los diversos programas que forman parte de su oferta educativa. Se espera que la gestión económica de los programas sea autosostenida, con excepción de aquellos programas denominados protegidos¹¹⁷. Los ingresos principales de la Escuela provienen de los derechos académicos de los estudiantes. También cuenta con ingresos por aportes provenientes de financiamiento externo a la institución. Dichos ingresos brindan a los programas el soporte necesario para llevar a cabo sus actividades académicas. Asimismo, la Escuela de Posgrado se gestiona a través de planes de desarrollo (2008-2011 y 2012-2014), que garantizan un presupuesto para las actividades consignadas en el Plan Operativo Anual y que orientan la ejecución del gasto. Este se constituye como una herramienta que asigna recursos complementarios a los programas de posgrado y debido a que está enfocado en fortalecer estratégicamente las temáticas académicas. Por otro lado, los programas son responsables de su manejo presupuestal y deben orientar los fondos al logro de sus metas académicas. Estos mecanismos se están mejorando para permitir una gestión más eficiente acorde con el crecimiento y consolidación de la Escuela de Posgrado.

En el caso de CENTRUM, el Comité de Facultad es responsable del proceso de reclutamiento y evaluación de los profesores, de definir los incentivos para el desarrollo de publicaciones y de establecer la línea de carrera de los miembros del cuerpo docente. Los ingresos generados por los pagos de matrícula permiten cubrir de manera casi exclusiva los recursos destinados a la formación y a la investigación de los programas académicos (ver Apéndice 11, p. 189).

¹¹⁶ En relación a esto, se presenta mayor información en el factor de recursos humanos (D1.1)

¹¹⁷ Programas subvencionados por la Universidad: Filosofía, Física, Física Aplicada, Historia, Lingüística, Literatura Hispanoamericana, Matemáticas y Química.

Factor C1.3 La institución cuenta con mecanismos para asegurar la actualización curricular y pedagógica de sus programas de estudio, y para velar por la coherencia entre los sistemas de admisión y las exigencias de los planes de estudio.

Pregrado

En el factor C1.1, se ha señalado que el Estatuto indica los espacios formales por los que deben pasar los planes de estudio para ser aprobados. Asimismo, el Modelo educativo¹¹⁸ esboza los lineamientos generales sobre la forma en que deben diseñarse para que las carreras se desarrollen de manera sistemática, ordenada y dosificada. En ese sentido, su estructura debe considerar una secuencia de cursos obligatorios y electivos indispensables que dirijan a la obtención de los grados correspondientes. Para que esta estructura sea coherente, el plan de estudios debe estar vinculado a un perfil de egreso de la carrera; sin embargo, el requerimiento del perfil no ha constituido un requisito formal para la aprobación de los planes, por lo que en la actualidad hay carreras que no cuentan con sus perfiles de egreso. (ver Apéndice 11, pp. 46-50).

Durante la etapa del PEI anterior (2007-2010), se implementaron los proyectos institucionales de Acreditación de carreras PUCP y Estándares institucionales para el pregrado. Ambos proyectos contemplaron, como parte de sus actividades, la elaboración, revisión y actualización de los perfiles de egreso de aquellas especialidades que decidieron participar. Al 2011, 21 de 41 carreras de pregrado¹¹⁹ cuentan con estos perfiles, y, solo algunas de ellas han actualizado su plan de estudios de acuerdo a este perfil (ver Apéndice 12).

El seguimiento y evaluación de la implementación de los planes de estudios se realiza en cuatro unidades y no se han formalizado criterios institucionales para llevar a cabo esta revisión en cuanto a la periodicidad y a los aspectos que se deben considerar (por ejemplo, el modelo pedagógico). Las Facultades que reportan evaluar el desarrollo de los planes de estudios utilizan como mecanismo común las reuniones entre el Decano, el director de estudios y el coordinador de la especialidad (encargado del plan de estudios de los programas), y en algunos casos sesiones con delegados de cursos, docentes e incluso estudiantes y empleadores. Es importante señalar que la PUCP cuenta con el estudio de seguimiento a egresados¹²⁰ y el proceso de encuesta docente¹²¹, los cuales brindan información relevante para la actualización curricular y pedagógica; aunque, las unidades no reportan utilizarlos (ver Apéndice 11, pp. 51-57).

No obstante, de acuerdo al estudio de opinión realizado, los estudiantes de pregrado (68%) y docentes del campus Pando consultados (78%) consideran que la organización de los cursos de las especialidades es buena. Respecto de la actualización de los planes de estudios, los estudiantes de pregrado (72%) y docentes del campus Pando consultados (79%) consideran que es buena (ver Apéndice 7, Tablas 12 y 13).

¹¹⁸ Modelo Educativo PUCP. *Op. cit.*, p. 60.

¹¹⁹ No se considera las tres carreras de la Facultad de Artes Escénicas, recientemente creada.

¹²⁰ IV Estudio institucional sobre egresados PUCP (2011).

¹²¹ Política de la Carrera Profesor, p.32.

La PUCP se preocupa por garantizar la coherencia entre los sistemas de admisión y los planes de estudios. Para ello, se realiza constantemente la revisión de los procesos de admisión con estudios que evalúan el rendimiento de los admitidos según los canales de ingreso. Los resultados globales obtenidos en el periodo 2008-2010 han sido positivos. Por otro lado, se aplican pruebas para evaluar la necesidad de que los admitidos lleven cursos de nivelación, con el fin de lograr las exigencias de los planes de estudios¹²².

Finalmente, es importante señalar que la PUCP cuenta con un sistema de información a disposición de las autoridades y profesores, que da cuenta de los registros académicos actualizados de los estudiantes y permite conocer su estado de avance e identificar los casos que puedan presentar dificultades¹²³.

Posgrado

Desde el año 2006, la Escuela de Posgrado ha desarrollado diversos procesos de evaluación de la calidad que han sido acompañados de los correspondientes documentos técnicos. Una primera evaluación de las maestrías fue llevada a cabo en dicho año. Participaron 41 programas y tuvo un carácter de autoevaluación¹²⁴. A partir de ella, se planteó la realización de evaluaciones periódicas cada tres años. En el año 2010, se llevó a cabo la segunda evaluación de las maestrías, en la cual participaron un total de 51 programas¹²⁵. Paralelamente, se realizó una autoevaluación de los programas de doctorado (10 en total), sobre la base de un documento denominado *Perfil de doctorado*¹²⁶, elaborado de manera consensuada en la institución. Finalmente, en el año 2011, se planteó una evaluación anual del conjunto de programas de posgrado.

Estos procesos fueron enmarcados y desarrollados inicialmente a partir de los *Lineamientos para la creación y seguimiento de programas de maestrías*, del año 2006, en el que se definieron las características del perfil de egreso y su relación con el plan de estudios, así como diversas condiciones de calidad para los programas de posgrado. Posteriormente, los *Lineamientos para la creación y seguimiento de los programas de posgrado* se actualizaron el 2011¹²⁷ y se estableció como nuevo marco normativo.

Estas evaluaciones han permitido obtener información útil para la gestión académica de los programas y establecer los avances realizados por los mismos, así como las dificultades para el logro de las metas académicas.

Actualmente, todos los programas de posgrado cuentan con un perfil de egreso, el cual es el norte que permite determinar el plan de estudios y debe ser actualizado periódicamente de acuerdo al documento de lineamientos mencionado. La evaluación de calidad anual permite

¹²² ¿Se aplican mecanismos para velar por la coherencia entre los procesos de admisión y los estudios en la universidad? 2012 (OCA)

¹²³ El sistema de información y apoyo a la gestión (2011), p 17.

¹²⁴ Diagnóstico de la Escuela de Graduados (2006).

¹²⁵ Evaluación de los programas de maestría (2010).

¹²⁶ Perfil de doctorado (2009).

¹²⁷ Lineamientos para la creación y seguimiento de los programas de posgrado (2011), p.45.

una adecuación entre el plan de estudios y el perfil de egreso, en la medida en que realiza una revisión sistemática de la actividad académica desarrollada. Asimismo, todos los programas de posgrado cuentan con un perfil de ingreso, acorde a los requerimientos descritos en el plan de estudios. A pesar de estos avances, la actualización de los perfiles aún no incluye de forma sistemática el registro de la demanda del mercado o los requerimientos del entorno para los programas de carácter profesional que deben ser modificados con cierta periodicidad¹²⁸.

En el documento *Lineamientos para la creación y seguimiento de programas de posgrado* se pueden encontrar las orientaciones básicas para efectuar las modificaciones, así como el procedimiento para la creación de nuevas menciones en los distintos programas. Actualmente, la actualización curricular responde a la iniciativa de los propios programas o a un pedido especial de la Escuela de Posgrado. Esta actualización también es fomentada por la evaluación anual de la calidad. El Consejo de la Escuela de Posgrado tiene a cargo la revisión y aprobación de estas modificaciones, y la presentación para su aprobación por el Consejo Universitario¹²⁹. Asimismo, en su reglamento aprobado en el 2011¹³⁰, se detallan los procedimientos para la creación, actualización o modificación curricular.

De acuerdo a la encuesta de opinión, el 79% de los estudiantes consultados de la Escuela de Posgrado del campus Pando consideran que la organización de los cursos es buena (ver Apéndice 7, Tabla 14).

De otro lado, el perfil de ingreso es el eje conductor de los procesos de admisión, ya que plantea las capacidades necesarias para iniciar el programa formativo. Estos procesos se adecúan a la naturaleza de cada programa y, en esa medida, son heterogéneos. Cada programa tiene un Comité Directivo, que está encargado de aprobar las modalidades y normas para dicho fin. Posteriormente, cumple la función de organizar sus propias comisiones de admisión, llevando a cabo el proceso y comunicando los resultados de la evaluación a la Escuela de Posgrado¹³¹. A pesar de estos esfuerzos por mantener la calidad, no se ha logrado el número de postulantes esperado, lo cual se evidencia en la admisión de la mayor parte de los postulantes (ver Apéndice 9, Tabla 14).

En el caso de CENTRUM, todos los programas cuentan con metas y objetivos de aprendizaje definidos; los de maestría cuentan con un Comité de Evaluación de mallas curriculares y está conformado por las principales autoridades académicas de la escuela de negocios. Una vez definida la nueva malla curricular, es enviada a la Escuela de Posgrado para su aprobación. Para mantener sus estándares de calidad, CENTRUM ha implementado un sistema de calidad ISO 9001 y ha obtenido acreditaciones internacionales (IACBE, AMBA, EQUIS y AACSB) (ver Apéndice 11, pp. 170-171, 175-176).

¹²⁸ Evaluación de los programas de maestría (2010).

¹²⁹ Reglamento de la Escuela de Posgrado (2011), Art.º 12.

¹³⁰ *Idem*, Art.º 51.

¹³¹ *Idem*, Art.º 18.

Sección evaluativa

Pregrado

Con relación a la docencia de pregrado, la evaluación realizada muestra que los programas educacionales tienen claramente definidos sus objetivos, son consistentes con la misión de la Universidad y se les asigna los recursos necesarios para desarrollarlos. Por otro lado, también se implementan mecanismos para asegurar la coherencia entre los sistemas de admisión y las exigencias de los planes de estudios, y se cuenta con registros actualizados y accesibles sobre el estado de avance de los estudiantes. Sin embargo, se encuentra la necesidad de establecer lineamientos institucionales que aseguren la actualización curricular y pedagógica de los programas de estudio (perfiles de egreso y planes de estudios).

A pesar de este aspecto por mejorar, la percepción de los estudiantes del pregrado y los docentes es que la organización de los cursos y la actualización de los planes de estudios son buenas.

Posgrado

En el posgrado, los programas educacionales tienen claramente definidos sus objetivos y estos son consistentes con la misión de la Universidad. La asignación de recursos para lograr los objetivos del posgrado requiere de un reordenamiento en base a los requerimientos de los programas y las políticas institucionales. Por otro lado, la evaluación realizada indica que el posgrado cuenta con los mecanismos para asegurar la actualización curricular y pedagógica de sus programas de estudio (perfiles de egreso y planes de estudios) y se encuentra fortaleciendo los mecanismos que aseguren la coherencia entre los sistemas de admisión y las exigencias de los planes de estudios.

Además, para consolidar los procesos de articulación horizontal del posgrado, se espera una proporción mayor y uniforme de estos créditos en los diversos planes de estudios.

Acciones de mejora

Pregrado

La docencia en la universidad es una fortaleza. No obstante, se busca consolidarla definiendo los lineamientos e implementando los mecanismos para la planificación curricular y la actualización pedagógica. En ese sentido, se debería contar con criterios acordes al Modelo Educativo PUCP, manteniendo la autonomía de las unidades y las características de cada disciplina.

En cuanto a los contenidos, en concordancia con este modelo, la universidad plantea desarrollar la capacidad de investigación como una de sus competencias generales, por lo que se ha propuesto promover y consolidar los mecanismos que vinculen la investigación con la docencia de pregrado y posgrado.

Posgrado

Un aspecto a fortalecer es la vinculación sistemática de los perfiles con la demanda del entorno y los requerimientos de los distintos sectores de la sociedad. En este sentido, la Escuela de Posgrado está llevando a cabo un primer estudio sistemático del mercado para el área de Derecho, con una consultora especializada. Esto debe permitir, por un lado, ajustar mejor la oferta actual, revitalizándola y perfilándola hacia la demanda; y, por otro lado, identificar nuevos nichos o temáticas del mercado. De este modo, a través de tal estudio, se da inicio a una exploración más sistemática de la demanda y de las áreas existentes en la oferta formativa del posgrado, de modo que sus programas (sobre todo de carácter profesional) se orienten a satisfacer tales requerimientos del entorno.

Por otro lado, actualmente, se está llevando a cabo un piloto de examen de admisión general, adicional al proceso de selección propio de cada programa, a partir de la definición de un perfil general y común a la totalidad de los programas. Esto se lleva a cabo en coordinación con la Oficina Central de Admisión e Informes (OCAI), que cuenta con una amplia experiencia en estos procesos. Posteriormente, se ampliará este examen al conjunto de programas, pues esto permitirá consolidar la adecuación entre los perfiles de admisión y los planes de estudios ofrecidos.

Finalmente, la Escuela de Posgrado lleva a cabo iniciativas en diversos ámbitos de la actividad académica, organizados en el Plan de desarrollo anual, tales como incentivar la graduación de los alumnos, optimizar la difusión de la producción académica de los programas, promover la Internacionalización (ver Estándar C3, Internacionalización – Posgrado), fortalecer las líneas de investigación de los programas de posgrado, consolidar la coordinación con el Vicerrectorado de Investigación, mejorar la convocatoria a los programas, lograr el rediseño económico para el pago de derechos académicos, entre otras.

C2. INVESTIGACIÓN

Sección descriptiva

Factor C2.1 La institución tiene políticas claras que orientan sus actividades destinadas a conocer, difundir y analizar los resultados de investigaciones (propias o ajenas) en las áreas en que desarrolla su quehacer.

La Universidad incorpora la investigación como parte de la enseñanza en todas las carreras. Por un lado, busca ampliar el conocimiento de sus estudiantes y, por otro, se propone desarrollar en ellos esta competencia para investigar. Como ya se mencionó, en el año 2009, se creó el VRI para incentivar, financiar, coordinar y difundir los esfuerzos de investigación llevados a cabo en la Universidad, de modo que la Dirección Académica de Investigación (DAI), encargada hasta ese momento del apoyo a la investigación institucional, pasó a ser la Dirección de Gestión de la Investigación (DGI), en directa dependencia del VRI, con la función

de diseñar, formular e implementar las políticas del VRI, así como ofrecer apoyo operativo a todas sus iniciativas¹³².

Para el logro de estos fines, la PUCP cuenta con un Sistema de Bibliotecas que proporciona los recursos y servicios de información necesarios para facilitar las actividades de docencia e investigación¹³³. El sistema está conformado por siete bibliotecas, dos hemerotecas y dos centros de documentación que ofrecen a la comunidad académica acceso en línea a todas sus colecciones de libros, bases de datos especializadas, revistas especializadas (nacionales e internacionales) y tesis.

Para el caso específico de la producción propia, el PEI vigente incluye, entre sus objetivos, la mejora en la difusión de las investigaciones¹³⁴.

Por otro lado, la Escuela de Posgrado, se cuenta con políticas para la difusión del conocimiento establecidas en su Plan de Desarrollo 2012-2014 y se consolidan los programas de doctorado como espacios para la investigación de frontera.

En el caso de CENTRUM, dentro de su plan estratégico se establece como uno de los objetivos, el desarrollo de aportes intelectuales que tengan impacto en la gestión empresarial. Para impulsar estas actividades, cuenta con CENTRUM Investigación, unidad responsable de generar conocimientos en las áreas fomentadas por la escuela (economía, finanzas, operaciones y marketing). La meta planteada es generar publicaciones en revistas arbitradas e indexadas, y publicar libros en editoras internacionales (ver Apéndice 11, pp.176, 178).

Factor C2.2 La institución cuenta con mecanismos apropiados para que sus docentes y estudiantes estén en contacto con los desarrollos disciplinarios y los avances tecnológicos de las áreas en que se desarrolla su quehacer, así como con el campo más actualizado de las profesiones respectivas.

En el *Modelo educativo PUCP* se señala que la Universidad ofrece diferentes herramientas con el objetivo de compartir y acceder a la producción intelectual, propia y ajena. De esta manera, la difusión es un medio para poner en contacto a docentes y estudiantes con los desarrollos disciplinarios. Otro medio utilizado es la promoción de la participación de los docentes en actividades para su actualización disciplinaria y la realización de actividades académicas extracurriculares en las que participen los estudiantes.

En el caso de la difusión de la investigación propia, el VRI recoge lo planteado en el *Modelo educativo PUCP* y establece objetivos estratégicos que buscan consolidar este mecanismo a nivel institucional. Uno de los medios más utilizados para la difusión de investigaciones propias es su página web¹³⁵, en la cual se centraliza la información de la producción investigadora que el VRI administra, gestiona y/o financia. Otros medios son el Fondo Editorial, que cuenta con la indexación internacional de sus publicaciones; y el

¹³² Página web institucional, *Vicerrectorado de Investigación*.

<<http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/investigacion/vicerrectorado/el-vri/>>.

¹³³ Normas de los servicios de la biblioteca para los alumnos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, p. 2

¹³⁴ PEI 2011-2017, pp. 26.

¹³⁵ Página web institucional, *Vicerrectorado de Investigación* <<http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/investigacion/>>

suplemento Neo, publicación quincenal del periódico semanal de la PUCP, Punto Edu. Del mismo modo, el VRI realiza actividades anuales como el “Mes de la Investigación”, dentro del cual se puede encontrar la “Semana de la Innovación”. A lo largo de esta semana, se convoca a los empresarios para que establezcan contacto con los investigadores. Asimismo, cada dos años, se realiza un evento denominado “Investiga PUCP”, en el que se presentan los avances y resultados de una selección de estudios desarrollados por investigadores de la Universidad.

Adicionalmente a todo lo expuesto, diez de los trece Departamentos Académicos consultados cuentan con diversas estrategias de difusión como publicaciones periódicas de sus investigaciones, uso de la página web del departamento y presentaciones en el campus universitario. Los centros e institutos de investigación, por su parte, también realizan publicaciones (libros y artículos), y conferencias o seminarios para dar a conocer la producción de sus unidades (ver Apéndice 11, pp. 109-116, 153-157).

La Universidad cuenta con un registro pormenorizado de las investigaciones que financia y administra directamente el VRI y, aquellas que no han sido registradas por esta instancia, buscan ser cubiertas con el CV-PUCP (Curriculum Vitae en línea, documento único y oficial para reconocer la producción investigadora). Este medio se ha transformado, a partir del 2012, en el canal oficial para registrar la producción investigadora, para lo cual se ha vinculado el registro y su actualización a los procesos de subvención a la investigación¹³⁶, la premiación anual en torno a este ámbito¹³⁷ y a los procesos de la carrera profesoral¹³⁸ (ordinarización, ratificación y promoción).

Con respecto a este tema, solo el 46% de estudiantes de pregrado consultados considera que la difusión de investigaciones o innovaciones científicas o tecnológicas, propias de la PUCP, es buena (ver Apéndice 7, Tabla 15).

Por otra parte, la producción investigadora ajena o externa se difunde a través del Sistema de Bibliotecas y de los eventos internos desarrollados por las diversas unidades académicas de la Universidad. Por medio del sistema mencionado, la comunidad universitaria tiene acceso a 309 105 libros; 9263 materiales audiovisuales; 3206 recursos electrónicos; 2560 mapas; 29 269 separatas; 17 359 tesis; 814 periódicos; 215 297 revistas y 833 revistas electrónicas (ver Apéndice 9, Tablas 15). En este aspecto, la Universidad hace un esfuerzo sostenido por adquirir revistas especializadas de alto impacto (top journals) y, como resultado de este esfuerzo, las carreras tienen entre 35% y 100% de las revistas top (ver Apéndice 9, Tabla 16). Así también, la Universidad cuenta con 22 bases de datos a texto completo, dos bases de datos bibliográficos solo con resúmenes y dos repositorios (uno de libros electrónicos y otro digital conformado por las tesis de pregrado y posgrado. Al 2011, se han registrado digitalmente 1033 tesis de las 15 092 impresas (6.8%) (ver Apéndice 9, Tablas 17 y 18).

La PUCP ofrece también diferentes herramientas de alta tecnología que permiten acceder a la producción intelectual que circula y se publica en las redes electrónicas. Es así

¹³⁶ Concurso Anual de Proyectos de Investigación PUCP 2012, p. 2.

¹³⁷ Proceso de evaluación de la investigación en la PUCP, p.4.

¹³⁸ Punto Edu. *Hoja de vida*. 25 de abril al 1 de mayo del 2011.

que se cuenta con un sistema de cómputo llamado LEGIÓN para las investigaciones de altas exigencias de procesamiento de información. Asimismo, se participa en las redes ScienTI (Red Internacional de Fuentes de Información y Conocimiento para la Gestión de la Ciencia, Tecnología e Innovación) y CLARA (Cooperación Latino Americana de Redes Avanzadas), las cuales facilitan la colaboración entre entidades nacionales de promoción de la investigación, organismos internacionales de ciencia y tecnología, y las comunidades académicas de los países miembros¹³⁹.

En el caso de CENTRUM, tiene mecanismos para la difusión de sus investigaciones con regularidad que incluye las contribuciones de los profesores investigadores y busca vincular el mundo académico con el mundo empresarial (ver Apéndice 11, p.177).

CENTRUM también cuenta con un Centro de Documentación, Información y Sistemas (DOCIS), donde los estudiantes y docentes pueden acceder al conjunto de recursos de las bases de datos y revistas electrónicas a las cuales está suscrita la Universidad. El DOCIS también tiene un repositorio de tesis de estudiantes, casos de estudio de Harvard, periódicos y material audiovisual sobre las áreas de conocimiento que trabaja la escuela de negocios (ver Apéndice 11, pp. 187-188).

En opinión de los estudiantes de pregrado, posgrado y docentes del campus Pando consultados, al menos 70% considera que la difusión de investigaciones actualizadas sobre su especialidad es buena. En el caso de CENTRUM, 90% de los docentes y 64% de los estudiantes está de acuerdo con esta afirmación (ver Apéndice 7, Tablas 16 y 17). Por su parte, solo el 34% de los egresados de pregrado la consideran buena (ver Apéndice 8, Tabla 3).

Otra forma de vincular a los docentes con los desarrollos de sus disciplinas es actualizarlos a través de la participación en eventos académicos internacionales (seminarios, congresos, conferencias) y convenios de intercambio en el extranjero. Para el periodo 2008–2011, el promedio anual de profesores TC¹⁴⁰ del campus Pando que realizó viajes para actividades académicas fue 205 (38% del total de docentes TC). En el caso de CENTRUM, el promedio fue de 29 profesores TC en el mismo periodo. Adicionalmente, 45 docentes TC del campus Pando realizaron estancias en universidades extranjeras para obtener un posgrado (ver Apéndice 11, pp. 15, 42).

Para el caso de los estudiantes, las Facultades realizaron, en el periodo 2008-2011, 270 actividades académicas extracurriculares (seminarios, congresos, conferencias) como se mencionó en el factor C1.1.

¹³⁹ Modelo educativo PUCP. *Óp. cit.* p. 66.

¹⁴⁰ Profesores de Tiempo Completo.

Factor C2.3 Cuando la función de investigación está contemplada en la declaración de misión institucional, la Universidad cuenta con políticas que orientan el desarrollo de esta actividad, considerando al menos la definición de áreas prioritarias; la vinculación con la docencia de pregrado y posgrado; la gestión de los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios; y la vinculación con el medio disciplinario, científico o productivo.

La Universidad trata de contribuir al saber humano a partir de las propias investigaciones, dentro del marco de la autonomía académica, económica, normativa y administrativa, indispensables para el cumplimiento de su misión¹⁴¹. Este propósito se traduce en la misión, la cual sostiene que la Universidad “contribuye a ampliar el saber mediante investigaciones e innovaciones de nivel internacional”¹⁴² y se concreta en el PEI vigente a través de tres objetivos estratégicos¹⁴³.

En el año 2011, se formalizó la política general de la investigación institucional¹⁴⁴ y, en la actualidad, se están ajustando y reformulando políticas específicas para aspectos claves del desarrollo de la investigación como la definición de áreas de conocimiento, la vinculación de la docencia con la investigación, la asignación y gestión de los recursos, y la vinculación con el medio científico y productivo.

En cuanto a las líneas o áreas de investigación institucionales de la Universidad, en el año 2010, se establecieron cinco temas prioritarios: ciencias de la tierra; derechos y desarrollo humanos; democracia y gobernabilidad; educación, conocimiento y aprendizaje humanos; y la conmemoración de las independencias hispanoamericanas¹⁴⁵. Del mismo modo, se identificaron diez áreas de conocimiento (ciencias, ciencias administrativas, ciencias sociales, comunicación, derecho, economía, educación, humanidades, ingeniería y psicología), las cuales agrupan a líneas de investigación sectoriales (por disciplina) definidas por cada Departamento Académico. La política general del VRI señala que los proyectos de investigación subvencionados deben estar inscritos dentro de una línea de investigación sectorial de la unidad a la que pertenecen. En la actualidad, se están revisando estas líneas de investigación a fin de actualizarlas y validarlas.

En cuanto a la vinculación entre la investigación y la formación, la política general fomenta la participación de los estudiantes en los proyectos subvencionados por la institución e impulsa el desarrollo de grupos de investigación en los que participen estudiantes. Al 2012, se cuenta con el registro de 36 de estos grupos, 31 de los cuales cuentan con la participación de los estudiantes¹⁴⁶.

Con respecto al personal académico que desarrolla investigaciones, en el 2011 se formalizó en la política de carrera profesoral el perfil del docente PUCP, que tiene como una de

¹⁴¹ Estatuto. *Op. cit.*, Art.º 1 y Art.º 3.

¹⁴² PEI 2011-2017, p. 21.

¹⁴³ *Ídem*, pp. 26-32.

¹⁴⁴ Página web institucional, *Vicerrectorado de Investigación, Políticas de investigación*.
<<http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/investigacion/investigaciones/politicas-de-investigacion/>>.

¹⁴⁵ Página web institucional, *Vicerrectorado de Investigación, Temas prioritarios*.

<<http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/investigacion/investigaciones/temas-prioritarios/>>

¹⁴⁶ Dirección de Gestión de la Investigación.

las áreas principales de desempeño, el área de investigación¹⁴⁷. En el mismo documento, se establece el “rol docente–investigador” para profesores TC que se dediquen fundamentalmente a la labor de investigación. La función de los docentes TC que tienen este rol es la de “producir conocimiento (...), y retroalimentar/actualizar los cursos a su cargo a partir de dicha producción”. Esta política se encuentra, desde el 2012, en implementación¹⁴⁸. Cabe señalar que la Universidad capacita a los responsables de desarrollar investigaciones en los talleres para elaborar proyectos de innovación.

A nivel de centros e institutos de investigación, al 2009, la incorporación de los investigadores se realizaba de acuerdo a un perfil muy general, definido por cada centro e instituto¹⁴⁹, pero esta práctica no constituye una política institucional.

La Universidad asigna presupuesto a las unidades académicas para las actividades de investigación propuestas en sus planes de desarrollo¹⁵⁰ que se encuentran alineados a los objetivos estratégicos institucionales del PEI en el eje de investigación. Asimismo, asegura el presupuesto destinado a los docentes investigadores. Sin embargo, la planificación institucional requiere identificar con claridad las metas referidas a la investigación e igualmente, que permita a las unidades académicas, identificar logros que aporten a alcanzarla. La claridad en los logros a mediano plazo va a permitir determinar los recursos necesarios.

Además del presupuesto asignado a cada unidad, la PUCP otorga fondos y reconocimientos para docentes y estudiantes investigadores. En el caso de los docentes, se cuenta con el concurso de cinco plazas anuales con descarga lectiva total, denominado Periodo de Investigación¹⁵¹; con un concurso anual de proyectos (en su decimoséptima edición), la cual brinda subvención a proyectos anuales y bienales; y con un concurso de proyectos de investigación interdisciplinario, con el fin de obtener apoyo en el financiamiento por parte del VRI. Asimismo, el VRI cofinancia proyectos junto con entidades externas.

En los últimos años, la función de investigación, en sus distintos niveles, ha tenido un presupuesto asignado anual entre 2.9% y 4.4% del presupuesto general de la Universidad (ver Factor A1.3, Tabla 1).

En el caso de CENTRUM, su Plan 2008-2013 incorpora el desarrollo de aportes intelectuales que tengan impacto en la práctica de la gestión empresarial. Asimismo, tiene una política de incentivos para la producción académica de sus profesores - descargas académicas o incentivos económicos- (ver Apéndice 11, 172).

¹⁴⁷ Política de la Carrera Profesor, pp. 14.

¹⁴⁸ *Idem*, pp. 19.

¹⁴⁹ Estudio sobre centros e institutos de la PUCP. p. 20-21.

¹⁵⁰ Lineamientos generales del proceso presupuestal (2011)

¹⁵¹ Página web institucional, *Vicerrectorado de Investigación*.

<<http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/investigacion/convocatorias/pi/>>

Factor para la mención en investigación. La universidad posee mecanismos para el desarrollo de la investigación de acuerdo a criterios de calidad aceptados por la comunidad científica/disciplinaria.

La Universidad se ha planteado al 2017, que el 50% de las investigaciones de la PUCP responda a los lineamientos de calidad establecidos por el VRI¹⁵². La garantía de calidad de las investigaciones que realizan los docentes es responsabilidad de los Departamentos Académicos y los resultados de la producción investigadora así lo demuestran. Al 2012, 14 de las 21 revistas PUCP impresas y 11 revistas electrónicas se encuentran indexadas en bases de datos internacionales¹⁵³ y, el número de publicaciones que aparecen en las bases de dato ISI y Scopus se ha incrementado entre el 2008 y 2011, tal como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 3. Número de publicaciones de docentes PUCP que aparecen en las bases de datos ISI y Scopus

Año	2008	2009	2010	2011
Registro ISI	54	53	67	68
Registro SCOPUS	65	59	89	92

Fuente: Tomado de la Dirección de Informática PUCP sobre la información de la Biblioteca Central PUCP.

Para asegurar la calidad de las investigaciones, las bases de los concursos de investigación institucionales incluyen criterios y procedimientos acordes a estándares de calidad de universidades internacionales (evaluación de pares - doble ciego - y comité de bioética). Así también, desde el 2011, todos los proyectos de investigación administrados por el VRI son ingresados a una matriz de seguimiento, cuyo propósito es garantizar, principalmente, el logro de sus objetivos y apoyar al docente en el manejo financiero del mismo proyecto. Como producto de este trabajo, se elaboran informes de monitoreo y un registro actualizado sobre la situación de cada proyecto (con fondos internos o externos).

Finalmente, el VRI ha creado una Oficina de Evaluación de la Investigación en la DGI, cuyo propósito es someter a procesos de evaluación ex ante y ex post, con criterios internacionalmente reconocidos, a todos los proyectos de investigación que la DGI administra. Se espera, para el 2012, los primeros resultados ex ante; y, para el 2013, los primeros resultados ex post. En el caso de los proyectos de apoyo a estudiantes promovidos desde la DGI, se cuenta con reportes de seguimiento a medio término y al cierre que miden el cumplimiento de los compromisos adquiridos por los beneficiarios. El otorgamiento de las subvenciones del VRI está sujeto al cumplimiento de los entregables comprometidos.

En el caso de las unidades académicas, seis de los trece Departamentos Académicos consultados reportan que realizan un seguimiento a las investigaciones a través de medios como la exigencia de la difusión de las investigaciones en revistas indexadas o en eventos académicos (congresos, seminarios, redes); el seguimiento a los planes de trabajo de los docentes; la solicitud de informes a los investigadores; las reuniones periódicas o seguimiento

¹⁵² PEI 2011-2017, p.26.

¹⁵³ Dirección de Gestión de la Investigación.

a indicadores con criterios del VRI; y la utilización de los resultados dentro de los criterios para ratificación y promoción docente (ver Apéndice 11, Tabla pp. 116-121).

Factor C2.4 La institución cuenta con recursos humanos, técnicos y financieros suficientes para el desarrollo de actividades de investigación sistemáticas en el/las área/s prioritaria/s.

La Universidad cuenta con personal académico calificado para desarrollar la función de investigación. En el año 2012, de los 538 profesores TC y TPC¹⁵⁴, 82% poseía grado de magíster o doctor (ver Apéndice 9, Tabla 19) y 125 ejecutaron proyectos de investigación (23%). De estos 125 docentes, 115 poseían el grado de magíster o de doctor (92%). En la siguiente tabla, se puede ver la distribución de estos docentes con investigaciones PUCP en ejecución, por categoría y por grado académico máximo¹⁵⁵.

Tabla 4. Distribución de docentes TC y TPC con investigaciones en ejecución en el año 2012, de acuerdo a su categoría y grado académico máximo

Grado máximo	Doctor	Magíster	Licenciado	Total
Categoría				
Principal	34	19	1	54
Asociado	22	11	7	40
Auxiliar	11	9	1	21
Contratado	5	4	1	10
Total	72	43	10	125

Fuente: Adaptado a partir de la información de la Dirección de Gestión de la Investigación.

Los docentes TC, entre el 2008 y el 2010, destinaron, anualmente, el 22% de horas, de sus planes de trabajo, al desarrollo de investigaciones. Asimismo, cada año se otorga descargas lectivas a docentes para fines de investigación, que han ido en aumento entre los años 2009 y 2011 (de 32 a 46 docentes) (ver Apéndice 9, Tablas 20 y 21). Además, el ratio de proyectos de investigación en ejecución por docente ordinario TC, en el año 2012, fue de 0.42¹⁵⁶.

De los profesores TPA¹⁵⁷, 59 ejecutaron proyectos en el 2012 de los cuales 36 poseen el grado de magíster o doctor (61%)¹⁵⁸. En el caso de CENTRUM, se cuenta con 27 docentes investigadores (51% de sus docentes de planta) (ver Apéndice 11, pp. 183-185).

Para el año 2017, la Universidad se ha propuesto tener las condiciones que le permitan convertirse en una universidad de investigación. Por ello, tal como se ha señalado, la investigación es una de las principales áreas de desempeño del perfil del docente PUCP. La Universidad está en proceso de definir las metas a lograr en cuanto a la producción

¹⁵⁴ Profesores de Tiempo Parcial Convencional: medio tiempo y tres cuartos de tiempo.

¹⁵⁵ La investigación en cifras. Reporte estadístico de investigaciones, investigadores y publicaciones en la PUCP (2012), p. 17.

¹⁵⁶ *Idem*, p. 16.

¹⁵⁷ Profesores de Tiempo Parcial por Asignatura.

¹⁵⁸ *Idem*, p. 17.

investigadora que desea alcanzar, lo cual ayudará a proyectar el número de docentes y la dedicación que se requiere para lograr dichas metas.

En cuanto a la suficiencia del personal administrativo, una minoría de autoridades consultadas (8 de 29) considera que se cuenta con el suficiente personal de apoyo para el desarrollo de la investigación. Esto a diferencia de los docentes consultados, quienes en un 63% consideran que sí es suficiente. La misma tendencia se observa en el tema de la cualificación del personal de apoyo. Mientras que la mayoría de docentes del campus Pando (72%) considera que este personal está adecuadamente capacitado, solo algunas autoridades (10 de 29) lo consideran así (ver Apéndice 7, Tablas 18, 19, 41 y 42).

Respecto del presupuesto asignado para la investigación, como ya se mencionó, este se ha incrementado en los últimos tres años, si bien todavía no representa un porcentaje significativo del total manejado por la Universidad. Este presupuesto respalda no solo al personal que desarrolla y apoya las actividades de investigación, sino que también ampara las subvenciones que se brindan a través de distintos programas, fondos concursables y apoyos directos a docentes y estudiantes. Además, 54% del financiamiento de los proyectos administrados por el VRI proviene de fuentes externas.

Sección evaluativa

La PUCP cuenta con políticas que orientan el desarrollo de la investigación y de las actividades destinadas a conocer, difundir y analizar los resultados de estudios (propios y ajenos) en temas prioritarios y líneas sectoriales. Igualmente, se aplican mecanismos para actualizar a los docentes en los avances de sus disciplinas. Cabe destacar que las investigaciones de la PUCP se realizan de acuerdo a criterios de calidad internacionales en las diferentes carreras. Asimismo, se ha planteado que la información consignada en el CV-PUCP sea la única fuente de registro para la producción de investigación de manera que se pueda mantener un catálogo actualizado de toda la producción investigadora de la Universidad, independientemente de quien la administre.

En cuanto a los aspectos por mejorar, si bien existe coherencia entre las políticas de investigación y los propósitos declarados en la misión, queda pendiente consolidar la política general y reformular las políticas específicas en función de los objetivos que se plantee el VRI. Asimismo, se deben desarrollar los mecanismos formales para la difusión de los avances y resultados de todas las investigaciones que se realizan en la PUCP y su vinculación con la docencia de pregrado y posgrado. Así también, dichos mecanismos deben servir para el seguimiento y evaluación de las investigaciones dentro de las diferentes unidades académicas. Además, se debe concluir con la definición de las metas en cuanto a producción investigadora para conocer si el número de investigadores, el personal administrativo y los recursos técnicos y financieros son suficientes para el desarrollo de los objetivos institucionales.

En cuanto a la designación del rol mencionado, si bien se poseen las competencias requeridas para el área de investigación en el perfil del docente PUCP, se considera necesaria la definición de competencias específicas según especialidad.

Acciones de mejora

La Universidad considera a la investigación como parte de sus funciones principales; por lo cual debe contar con políticas específicas que aseguren el logro de los objetivos planteados institucionalmente. Asimismo, debe fortalecer los mecanismos formales para la difusión de los avances y resultados de las investigaciones propias. Con ese fin, se sugiere ampliar y mejorar los registros y controles existentes, de modo que involucren toda la producción investigadora, proceso que está en curso. Es importante, asimismo, realizar un diagnóstico de la situación de investigación en la PUCP y, con esta información, definir un sistema para la selección, seguimiento y evaluación de todas las investigaciones que en ella se realicen.

C3. INTERNACIONALIZACIÓN

Sección descriptiva

Factor C3.1 La institución ha definido la forma en que se posiciona en la comunidad internacional y cuenta con políticas y mecanismos adecuados para sustentar las actividades correspondientes.

La PUCP busca fortalecer su propuesta académica en la relación y cooperación con instituciones de educación superior internacionales, especialmente en los ámbitos de la formación e investigación, ya que a través de ella logra fortalecer la calidad de acuerdo a estándares extranjeros y se posiciona en un medio que supera el espacio local. La internacionalización es “la apertura de la universidad a las ideas, conocimientos, retos tecnológicos y diálogo con universidades del exterior (...)”¹⁵⁹.

En la visión del PEI anterior se consideró la internacionalización de la Universidad, la cual planteaba “liderar la formación universitaria en el país y ser reconocida nacional e internacionalmente como espacio promotor y generador de desarrollo”¹⁶⁰. En el PEI 2011-2017, se propone como logros en el eje de Formación, consolidar la presencia y el reconocimiento internacional de la formación que brinda la PUCP; en tanto que, en el eje de Investigación, se busca “fortalecer la producción y difusión de investigaciones realizadas en la PUCP” con el fin de “ser reconocidos por la comunidad académica internacional como una universidad de investigación de calidad”¹⁶¹.

¹⁵⁹ Modelo educativo PUCP. *Op. cit.*, p.74.

¹⁶⁰ PEI 2007-2010, p. 8.

¹⁶¹ PEI 2011-2017, p. 24 y p. 26.

Para lograr estos propósitos, en el año 2000, a partir de la Oficina de Promoción y Desarrollo, se creó la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación (DRIC), que debía impulsar los medios para la internacionalización a nivel institucional. En el año 2009, se modificó la estructura organizacional y fue integrada a la DARI. Esta dirección debe asesorar a los órganos de gobierno en la promoción, establecimiento y desarrollo de las relaciones con instituciones nacionales e internacionales¹⁶².

Pregrado

Como se ha señalado previamente, la Universidad tiene 406 convenios vigentes, con universidades extranjeras. En el caso de la movilidad docente, hay 198 convenios y, para la movilidad estudiantil, 226 (ver Apéndice 9, Tabla 22).

En el pregrado, entre los años 2008 y 2011, se ha incrementado la movilidad estudiantil; el número de alumnos PUCP que viajan fuera del país se ha incrementado de 91 a 196 estudiantes (29%) y el número de estudiantes de universidades extranjeras que llegan a la PUCP ha aumentado de 373 a 520 estudiantes (12%) (ver Apéndice 9, Tablas 23 y 24). Algunas de las Facultades consultadas refieren que apoyan esta actividad con la flexibilización de algunos de sus procesos, como por ejemplo el proceso de matrícula (ver Apéndice 11, pp. 171-176).

En el caso de la movilidad docente, el registro brindado por los Departamentos Académicos no es consistente con los datos proporcionados por la DARI. De acuerdo a los datos que estos manejan, se observa, por un lado, la disminución de 14 a 7 del número de docentes que ha obtenido un grado académico en el extranjero y, por otro lado, un incremento de 46 a 101 profesores en el número de docentes extranjeros visitantes, así como alrededor de 200 profesores PUCP que viajan a universidades del extranjero por año (ver Apéndice 11, pp. 15-16). Sobre este último dato, el PEI vigente plantea como meta al 2017 lograr un incremento de 50 profesores respecto al año 2011¹⁶³.

Otra actividad de internacionalización es la doble titulación de los programas. En la Facultad de Ciencias e Ingeniería hay cinco programas con doble titulación con la Universidad Politécnica de Cataluña y la Universidad Politécnica de Madrid¹⁶⁴.

Estos logros alcanzados responden principalmente a iniciativas específicas de las unidades académicas o de la DARI, aunque observa que el desarrollo de estas actividades no se realiza de forma articulada, ni se cuenta con un registro preciso de ellas ante la ausencia de normativas que lo demanden. En ese sentido, las políticas no se han formalizado institucionalmente y los contenidos que aborda no permiten priorizar y direccionar las actividades vinculadas a la internacionalización a nivel institucional¹⁶⁵.

Por otra parte, en las Facultades y Departamentos Académicos no se realizan procesos de seguimiento y evaluación a las actividades de internacionalización (a excepción de la

¹⁶² Estatuto. *Op. cit.*, Art.º 94.

¹⁶³ PEI 2011 – 2017, p. 25.

¹⁶⁴ Oficina Central de Admisión e Informes (OCAI).

¹⁶⁵ Políticas o criterios para el desarrollo de actividades de internacionalización (DARI).

Facultad de Ciencias e Ingeniería) (ver Apéndice 11, pp. 80-82, 144-146). En este tema, cabe señalar que las metas propuestas por el PEI 2011 – 2017 para la internacionalización requieren del aporte de las unidades para lograr los resultados esperados. Por ello, a través del sistema de seguimiento de los planes de desarrollo, se plantea obtener información de la movilidad estudiantil y docente, de modo que la DARI pueda consignar información consistente a nivel institucional.

La Universidad se esfuerza en impulsar el desarrollo de estas actividades y destina un presupuesto a las unidades académicas así como a la DARI, el mismo que se ha ido incrementando entre los años 2008 y 2011. Así, de S/. 1 496 376 (equivalente al 0.4% del presupuesto total de la PUCP en el 2008) se ha pasado a S/. 3 891 266 en el 2011, lo que representa el 0.7% del presupuesto total institucional (ver Apéndice 9, Tabla 25).

En cuanto al cuerpo académico, las políticas y lineamientos garantizan el perfil de los docentes al momento de la selección según lo establecen los reglamentos y el documento Política de la Carrera Profesorado PUCP.

Finalmente, se observa que la percepción de estudiantes, docentes y autoridades consultados con respecto al vínculo de la Universidad con otras instituciones extranjeras es buena (88%) (ver Apéndice 7, Tablas 20 y 43). Igualmente, para los postulantes de todos los niveles socioeconómicos, desde el 2007 hasta el 2011, la PUCP ha ocupado el primer lugar como la mejor universidad con contactos en el extranjero¹⁶⁶.

Posgrado

La Escuela de Posgrado está comprometida con el impulso y el fortalecimiento del proceso de internacionalización, para lo cual cuenta con un área específica dedicada a este tema. El objetivo de esta área es desarrollar el proceso de manera sistemática, sostenible e institucionalizada en los programas de maestría y doctorado. A pesar de este compromiso, existe la necesidad de articular adecuadamente las políticas de la Escuela de Posgrado con políticas institucionales, de forma tal que las actividades se orienten hacia objetivos y resultados conjuntos y complementarios.

Para el desarrollo de la internacionalización de los programas de posgrado, se ha creado, por un lado, el Fondo Ulises¹⁶⁷, que cuenta con un monto fijo anual y está dedicado directamente a la internacionalización de los programas y por otro, el Fondo Marco Polo¹⁶⁸, el cual busca incentivar la movilidad estudiantil. El monto asignado para estos fondos en el 2011 fue de S/. 134 000 (ver Apéndice 9, Tabla 26).

Las actividades de internacionalización desarrolladas por la Escuela de Posgrado han sido monitoreadas y evaluadas como parte de las evaluaciones generales de calidad de los programas de posgrado. Entre los indicadores, se encuentran la movilidad estudiantil y docente, la pertenencia a redes internacionales, los convenios de doble titulación y las

¹⁶⁶ Mercado Educativo – postulantes (2011). Estudio de IPSOS APOYO, p.93.

¹⁶⁷ Convocatorias del Fondo Ulises 2011.

¹⁶⁸ Convocatoria del Fondo Marco Polo, 2012

actividades con instituciones de carácter nacional. La información recogida ha sido útil para conocer la importancia de las tareas de internacionalización y verificar el avance logrado. De acuerdo a los resultados de las dos evaluaciones realizadas a las maestrías en el 2006 y el 2010, se observa que el indicador “se cuenta con por lo menos un invitado internacional en la maestría” se cumplió en un 74% de los programas en el 2006 y se incrementó a 84% en el 2010¹⁶⁹. Asimismo, en las evaluaciones de calidad anuales, a partir del 2011, los indicadores de internacionalización presentan un mayor peso en la valoración del desempeño de los programas.

Por otro lado, entre los años 2009 y 2010, un total de 241 docentes de universidades del extranjero¹⁷⁰ llevaron a cabo visitas académicas a los programas de posgrado para realizar actividades diversas como seminarios, congresos, clases magistrales, clases regulares y estadías de investigación. En el año 2011, se contó con 164 profesores visitantes en las maestrías y 118 profesores visitantes en los doctorados.

En el caso de CENTRUM, se tiene una unidad (CENTRUM Alianzas) responsable de fomentar los vínculos con la comunidad académica internacional y de la suscripción de convenios en sus áreas de conocimiento. Otra de sus unidades (OCAMECA) está encargada de asuntos de acreditaciones internacionales, rankings y aseguramiento de la calidad. Además, CENTRUM cuenta con un proceso de contratación de profesores extranjeros. Entre el 2004 y el 2011, la cantidad de alumnos extranjeros aumentó de 52 a 361. Esta escuela de posgrado brinda 5 programas de MBA con doble grado y un programa de DBA con triple grado en el extranjero (ver Apéndice 11, p. 181).

Con respecto al vínculo que tiene la PUCP con instituciones extranjeras, los estudiantes de posgrado del campus Pando (88%) y los estudiantes y los docentes de CENTRUM consultados (90%), consideran que es bueno (ver Apéndice 7, Tabla 20).

Sección evaluativa

En la PUCP se prioriza y existen esfuerzos institucionales e iniciativas de las unidades académicas para el desarrollo de actividades de internacionalización. Principalmente quien destaca en relación a este aspecto, es la Escuela de Posgrado, ya que es la única unidad que implementa mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar la eficacia de estas actividades.

El registro de estas actividades corresponde a los datos proporcionados por la DARI en lo que a convenios y movilidad estudiantil se refiere, pero no se cuenta con datos consistentes en relación a la movilidad docente. Esto evidencia la falta de políticas institucionales que permitan orientar, priorizar, articular y consignar información consistente, lo que se convierte en una debilidad que la Universidad debe mejorar.

¹⁶⁹ Evaluación de los programas de maestría 2010, pp. 10.

¹⁷⁰ Escuela de Posgrado.

A pesar de estas dificultades, las actividades de internacionalización que se desarrollan en la Universidad logran que la PUCP sea considerada por la comunidad universitaria y por los postulantes a instituciones de educación superior como una universidad con un buen vínculo con instituciones extranjeras.

Acciones de mejora

La PUCP desarrolla actividades para fortalecer su posicionamiento internacional y cuenta con recursos para ello; sin embargo, no ha definido de manera formal políticas institucionales que permitan la priorización de las actividades de internacionalización y establezcan los lineamientos que aseguren el logro de las metas propuestas, así como los criterios para realizar el seguimiento y evaluación de sus actividades. Asimismo, en el posgrado, se debe fortalecer el vínculo institucional entre las instancias responsables: la DARI, las Facultades, la Escuela de Posgrado y los Departamentos Académicos.

C4. EXTENSIÓN¹⁷¹ Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Sección descriptiva

Factor C4.1 Las actividades de extensión y de prestación de servicios que la institución contempla en sus propósitos declarados son consistentes con sus funciones principales y apropiadas para una institución de educación superior.

La PUCP, desde su constitución, ha considerado entre sus funciones principales el compromiso de contribuir con la mejora de la sociedad, principalmente formando personas de manera integral y participando activamente en espacios que fortalezcan al país. Esta perspectiva se ha recogido en los Planes Estratégicos Institucionales y en la misión actual en la que se establece el aporte de la Universidad desde una perspectiva de desarrollo humano y a través de un vínculo efectivo y permanente con su entorno¹⁷².

Igualmente, busca atender las necesidades que van surgiendo en el contexto social y brinda servicios dirigidos al sector público y privado para desarrollar proyectos conjuntos a fin de contribuir a la sociedad¹⁷³.

Factor C4.2 La institución cuenta con políticas y mecanismos que orientan el desarrollo de estas actividades y su vinculación con las otras funciones que desempeña, y asigna los recursos necesarios para su desarrollo sistemático.

La relación con el entorno es una función principal de la PUCP por lo que ha considerado en el PEI 2011-2017, para el desarrollo de actividades de extensión, la necesidad

¹⁷¹ El modelo del IAC considera Extensión a las actividades de responsabilidad social y de formación continua. En el documento se realiza el análisis de cada una de ellas.

¹⁷² PEI 2011-2017, pp. 21.

¹⁷³ Página web institucional, *Servicios*. Consulta: 6 de marzo de 2013

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina14.php?plDSeccionWeb=10&plD=3329>>.

de fortalecer la calidad de las propuestas de formación continua y asegurar en los estudiantes las competencias de ciudadanía y responsabilidad social. Igualmente, se propone consolidar las intervenciones en favor de la educación, el desarrollo social, la gobernabilidad democrática y la mitigación de la pobreza, y realizar debates públicos en temas vinculados al desarrollo del país¹⁷⁴. Es importante mencionar que la PUCP en el 2007 impulsó la creación de la Red Peruana de Universidades (RPU), que tiene por finalidad impulsar la cooperación universitaria a nivel nacional para brindar una formación académica y profesional de calidad¹⁷⁵.

Además, como institución, la PUCP se ha propuesto consolidar en su comunidad una cultura comprometida con el desarrollo humano, a través de prácticas consistentes con el medio ambiente y el uso correcto de los recursos, así como de actividades concretas que aporten al reconocimiento positivo de la diversidad y a la no discriminación¹⁷⁶.

Estos logros se esperan obtener desde el enfoque de la responsabilidad social. Para ello, la Universidad cuenta con la DARS, que tiene el encargo de fortalecer la presencia de la PUCP en la sociedad¹⁷⁷. En su políticas¹⁷⁸, se señala la prioridad de integrar la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) a las actividades de formación e investigación diseñando propuestas como los Fondos concursables anuales, para docentes y estudiantes; además del voluntariado para estudiantes, y cursos vinculados con acciones DARS, proyectos PUCP e instituciones externas, el trabajo con gremios y grupos estudiantiles y la sensibilización de unidades.

Si bien estos mecanismos han sido diseñados, aun no se implementan en todas las unidades. De las 12 unidades académicas consultadas, 5 aún no implementan mecanismos de vinculación, 6 lo realizan y emplean incorporando el enfoque de RSU en los cursos o sílabus de los cursos de sus planes de estudio. Asimismo, dentro de las Facultades que emplean esos mecanismos, dos unidades tienen políticas que están reflejadas en sus planes de desarrollo y una Facultad emplea alguno de los mecanismos propuestos por la DARS (ver Apéndice 11, pp. 67-70).

De los 13¹⁷⁹ Departamentos Académicos consultados, uno emplea como mecanismo la inclusión del enfoque de RSU en los planes de trabajo de los docentes, uno fomenta los mecanismos de la DARS (concursos) y los restantes no emplean mecanismo alguno (ver Apéndice 11, pp. 132-134).

Entre el 2009 y el 2010, las Facultades y Departamentos Académicos reportaron 205 proyectos de responsabilidad social concluidos (ver Apéndice 11, p. 17), aunque no todos ellos han sido registrados por la DARS, pues esta reporta solo 52 proyectos¹⁸⁰. En ese sentido, existe una inconsistencia entre el número de actividades reportadas por las unidades y por la DARS, lo que evidencia una dificultad en el registro de las mismas. Es por ello que,

¹⁷⁴ PEI 2011-2017, pp. 22-23 y 28-29.

¹⁷⁵ Página web institucional. *Red Peruana de Universidades*. <<http://www.rpu.edu.pe/>>.

¹⁷⁶ PEI 2011-2017, pp. 28-29.

¹⁷⁷ Estatuto. *Op. cit.*, Art.º 95.

¹⁷⁸ Página web institucional, *Dirección Académica de Responsabilidad Social*. <<http://dars.pucp.edu.pe/areas/>>

¹⁷⁹ No se incluye el Departamento de Teología porque se dedica exclusivamente a la docencia.

¹⁸⁰ Proyectos PUCP de responsabilidad social 2009 - 2010

recientemente, la DARS ha diseñado mecanismos e iniciativas para el seguimiento y evaluación de las actividades de responsabilidad social.

En el caso de la RPU, desde su creación se ha dado un incremento sostenido en el número de estudiantes de otras universidades nacionales que llevan cursos en la PUCP. Se ha pasado de 79 estudiantes en el 2008 a 123 en el año 2011 (la meta anual propuesta es de 165 estudiantes¹⁸¹) (ver Apéndice 9, Tabla 27). Se espera promover en los próximos años la movilidad de estudiantes de la PUCP hacia las universidades miembros de la Red¹⁸².

En cuanto a los profesores que desarrollan estas actividades, existen políticas y criterios para su selección, contratación, evaluación, desarrollo y promoción considerando el desarrollo de actividades de RSU. En el documento *Política de la Carrera Profesoral*, se describen dentro de las cuatro áreas de desempeño del docente PUCP, la de Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Universitaria¹⁸³. En ellas se precisan las características del docente que interactúe con el entorno mediante actividades de Responsabilidad Social Universitaria y Proyectos profesionales que promueven la vinculación de la Universidad con la empresa, el Estado y la sociedad civil. Asimismo, en las políticas de la DARS, se propone incorporar la Responsabilidad Social (RS) en los procesos de contratación, promoción y ratificación docente.

El presupuesto asignado por la Universidad a actividades de Responsabilidad Social se ha incrementado en el periodo de estudio (19.7% adicional en el 2011 con respecto al 2010) (ver Apéndice 9, Tabla 28). Respecto al impacto de estas actividades, los docentes que respondieron a la encuesta (94%), opina que las acciones de RSU que realiza la PUCP son positivas para la sociedad (Apéndice 7, Tabla 21)

Otra actividad de extensión es la Formación Continua (FC). Para impulsarla, existen políticas y mecanismos orientadas a fomentar su desarrollo y a gestionar los recursos que requiere, la unidad central encargada de la gestión de la FC es la Dirección de Formación Continua (DIRFOC), es importante indicar que ella no realiza las actividades de FC, sino que son las Facultades, los Departamentos académicos, los Centros, Institutos y Escuelas de la Universidad las que implementan estas actividades¹⁸⁴.

La DIRFOC cada año realiza estudios sobre la oferta de Formación Continua y sobre la satisfacción de los participantes¹⁸⁵. En el caso de las Diplomaturas que están a cargo de las Facultades, se lleva a cabo una evaluación a través de una encuesta de opinión a los estudiantes al finalizar cada uno de los programas. En la mayoría de casos, la encuesta prioriza aspectos académicos del desarrollo de la actividad. La información obtenida sirve de retroalimentación y como insumo para formular acciones de mejora.

¹⁸¹ Convenio marco de cooperación entre la Universidad Católica Santa María, la Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad Peruana Cayetano Heredia, Anexo 4- Programa de movilidad estudiantil.

¹⁸² PEI. *Op. cit.*, p. 25.

¹⁸³ Política de la Carrera Profesoral, p.13.

¹⁸⁴ Gestión de la formación continua en la Pontificia Universidad Católica del Perú (2011), pp. 11-12.

¹⁸⁵ Informe sobre la oferta de formación continua (2009, 2010 y 2011).

Entre las políticas, se incluyen las de selección, contratación, evaluación, desarrollo y promoción del personal académico que realiza este tipo de actividades indicadas en la carrera profesoral PUCP y de la DIRFOC.

Para las actividades autofinanciadas como las de Formación Continua, la Universidad espera un superávit mayor a 25%. Así, entre el 2008 y el 2011, el porcentaje de ganancia generada por dichas actividades estuvo entre el 27% y 33% (ver Apéndice 9, Tabla 29).

Finalmente, si bien la PUCP no prioriza la realización de servicios a terceros, realiza actividades de este tipo en la búsqueda de generar un impacto en su entorno; para ello, existe el Reglamento de servicios no académicos a terceros, que orienta el desarrollo de estas actividades. En él se señala a INNOVA PUCP¹⁸⁶ como la encargada de brindar el servicio, la publicidad y la ejecución del servicio y la evaluación de la calidad de los servicios a terceros. Asimismo, en el documento de sus procedimientos internos, se describen los mecanismos de seguimiento y evaluación; sin embargo, en los Departamentos Académicos no existe evidencia de que se apliquen los mecanismos para vincular las actividades de servicios a terceros con la docencia y la investigación (ver Apéndice 11, p. 134). Según el estudio sobre centros e institutos de la PUCP¹⁸⁷, 7 de los 16 existentes, realizan servicios a terceros. La mayor parte de estos no cuenta con políticas para el uso de los resultados de las actividades de servicios a terceros en la formación. Para este caso, como en todas las actividades autofinanciadas, el proceso presupuestal garantiza la asignación de los recursos a las unidades que realizan estas actividades, y se espera que el monto mínimo de superávit sea del 25%.

Todas estas actividades de extensión cuentan con personal de apoyo administrativo y existen políticas de reclutamiento, selección y contratación del mismo, pero no se tiene el perfil específico del personal que se requiere para cada una de estas actividades ni políticas para su evaluación. Actualmente, como se indica en el Factor de Recursos Humanos (D1.1), el Vicerrectorado Administrativo se encuentra trabajando en su plan una propuesta para el desarrollo del personal administrativo, que debe considerar esta área, además del manual actualizado de puestos que considere estos requerimientos para el personal de apoyo de toda la institución.

Sección evaluativa

En general, las actividades de extensión (Responsabilidad Social Universitaria y Formación Continua) y de prestación de servicios son consistentes con las funciones principales y apropiadas para una institución de educación superior. Por otro lado, la institución cuenta con políticas y medios que orientan el desarrollo de estas actividades y gestiona los recursos necesarios para sustentarlas. Sin embargo, se requiere fortalecer los mecanismos para llevar a cabo el seguimiento y la evaluación de las actividades mencionadas en responsabilidad social y servicios a terceros.

¹⁸⁶ Reglamento de servicios no académicos a terceros, Art. ° 12, 13, 14 y 15.

¹⁸⁷ Estudio de Centros e Institutos (2010), p.43.

A pesar de los logros alcanzados, se requieren mejoras en las políticas y los mecanismos que orienten el desarrollo de actividades de prestación de servicios y la gestión de sus recursos, así como el seguimiento y evaluación. Asimismo, deben vincularse estas actividades con la docencia y la investigación.

Acciones de mejora

La función de extensión y prestación de servicios en la Universidad cuenta con las directrices, medios y recursos para llevarlas a cabo de manera adecuada, por lo que este sub estándar se evalúa como una fortaleza. La consolidación del registro y seguimiento de estas actividades va a permitir conocer con mayor precisión el alcance de su acción.

La consistencia en las acciones de la Universidad para aportar al desarrollo de la sociedad, como el compromiso de generar una cultura en su propia comunidad, fortalece la propuesta institucional y busca vincularse al entorno social, no solo respondiendo a sus necesidades, sino participando de manera activa a través de diferentes iniciativas.

D. RECURSOS INSTITUCIONALES Y SERVICIOS

D1. RECURSOS HUMANOS

Sección descriptiva

Factor D1.1 La institución cuenta con un núcleo sustancial de personal académico y de apoyo con la dedicación y las calificaciones necesarias para sustentar sus programas educacionales y asegurar su continuidad y coherencia.

La Universidad cuenta con un cuerpo docente adecuadamente calificado y suficiente en número para asegurar el cumplimiento de sus programas educacionales. Como ya se mencionó, al 2012, laboran en la PUCP 1978 docentes, de los cuales el 27% (538) es de planta (dedicación TC o TPC); y el 73% (1440 docentes) tiene una dedicación TPA. Esta distribución se ha mantenido relativamente estable entre el 2008 y el 2012 (ver Apéndice 9, Tabla 30). Del total de los docentes de planta, 36% dictaban cursos en el posgrado, porcentaje que se ha incrementado respecto del 2008, equivalente al 29% (ver Apéndice 9, Tabla 31).

En el pregrado, el promedio es de 16 estudiantes por cada docente TC¹⁸⁸. En el caso del posgrado, equivale a 11 estudiantes por docente TC (ver Apéndice 9, Tablas 32 y 33).

El 46% de los docentes de planta posee grado académico de doctor, mientras que el 36% tiene el grado de magíster. En el caso de los docentes TPA, el 48% cuenta con el grado de magíster o doctor (ver Apéndice 9, Tabla 19).

¹⁸⁸ Para el cálculo realizado, se consideró estudiantes y docentes de tiempo completo.

Tabla 5. Distribución de docentes por dedicación y grado académico máximo

Grado máximo	Doctor	Magíster	Total de docentes por dedicación
Dedicación			
TC o TPC	247 (46%)	192 (36%)	538 (100%)
TPA	145 (10%)	548 (38%)	1440 (100%)
Total de docentes por grado académico	392 (20%)	740 (37%)	1978 (100%)

Fuente: Adaptado a partir de la información de la Dirección de Informática.

CENTRUM, por su parte, clasifica a su plana docente en tres categorías: Academically Qualified (AQ), Professionally Qualified (PQ) y Otros. Los profesores AQ tienen grado de doctor y están activamente involucrados en publicaciones o prácticas académicas profesionales del área que enseñan; deben haber completado, por lo menos, dos publicaciones de calidad y una experiencia académica validada. Los profesores PQ poseen grado académico de doctor o magíster, y deben tener más de siete años de experiencia, a nivel ejecutivo, en su área de desempeño; además, tienen que haber completado, por lo menos, una publicación de calidad o una validación de experiencia profesional. Los docentes pertenecientes a la categoría “Otros” tienen grado de doctor o magíster, pero no han alcanzado el nivel de calificación de AQ o PQ. En el 2011, de los 53 docentes de planta de CENTRUM, el 58% era AQ; el 25%, PQ; y 17%, “Otros”. Adicionalmente, se cuenta con profesores afiliados a tiempo parcial que, en su mayoría, viven en el extranjero, tienen grado de doctor y más de 10 años de experiencia profesional o académica (ver Apéndice 11, pp. 42-43).

Cada semestre académico, la PUCP realiza una encuesta de opinión entre los estudiantes acerca del desempeño de los docentes de los cursos en los cuales se han matriculado. El puntaje máximo que un docente puede alcanzar en esta encuesta es de 100. En el año 2011, el 82% de los docentes evaluados por los estudiantes de pregrado alcanzó un puntaje igual o superior a 75, mientras que en el 2012, en la Escuela de Posgrado, el 90% de los docentes alcanzó este puntaje (ver Apéndice 9, Tablas 34 y 35). Por otro lado, en la encuesta de opinión a la comunidad universitaria, realizada en el marco del proceso de consulta para la acreditación institucional, el 92% de estudiantes de pregrado, el 88% de estudiantes de posgrado del campus Pando, el total de autoridades consultadas (ver Apéndice 7, Tablas 22 y 44) y el 77% de los egresados (ver Apéndice 8, Tabla 4) consideraron buena la calidad de los docentes.

Por otro lado, el personal administrativo en la PUCP ascendía a 2710 personas en el año 2012. De estos, 26% apoya directamente las labores de las unidades académicas (Estudios Generales, Facultades, Escuela de Posgrado y Departamentos Académicos), mientras que el resto labora en las unidades de servicios, en la administración central, en los centros e institutos, y en el mantenimiento general de la infraestructura de la Universidad. En relación al personal de apoyo administrativo, se cuenta con una persona por cada 46

estudiantes en el pregrado y una persona por cada 29 estudiantes en el posgrado del campus Pando. En el caso de los docentes, se cuenta con una persona para el apoyo administrativo por cada tres docentes, tanto para el pregrado como para el posgrado del campus Pando. Además, el 16% (434) del personal de apoyo administrativo trabaja en unidades especializadas que brindan soporte a las actividades de formación (Biblioteca Central, Dirección Académica del Profesorado, DAA, entre otras). El 41% del personal de apoyo administrativo cuenta con formación universitaria completa (ver Apéndice 9, Tablas 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43 y 44).

Si bien el personal de apoyo permite asegurar la continuidad de los programas educacionales, la Universidad se encuentra en proceso de definir la cantidad de personal necesario para cada unidad, lo que se refleja en la heterogeneidad de los ratios de administrativo/estudiantes y administrativo/docentes entre las diversas unidades académicas. Por otro lado, entre las autoridades consultadas, una minoría (10 de 29) opina que el personal a cargo de los procesos administrativos está adecuadamente capacitado (ver Apéndice 7, Tabla 45). Es importante señalar que en el caso de varias unidades académicas, el personal administrativo es plurifuncional, por lo que, además de las labores estrictamente vinculadas con las funciones de formación de pregrado y posgrado, también apoya labores de investigación, responsabilidad social, internacionalización, formación continua y servicios a terceros.

Factor D1.2 Asimismo, cuenta con el personal académico y de apoyo necesario para desarrollar satisfactoriamente las actividades de investigación, extensión, prestación de servicios u otras actividades contempladas en su misión.

La Universidad cuenta con un cuerpo académico con las capacidades y competencias necesarias para realizar labores de investigación (ver Factor C2.4).

En cuanto al número de personal administrativo que apoya parcialmente las labores de investigación, al 2012 asciende a 584 personas (22% del total de personal administrativo). Ello incluye al personal de la administración central, Departamentos Académicos, centros e institutos, Biblioteca Central, Fondo Editorial y Vicerrectorado de Investigación (ver Apéndice 9, Tabla 45). Es necesario recordar que este personal también apoya otro tipo de actividades institucionales.

En lo que se refiere a las actividades de responsabilidad social universitaria, en el 2011, el 47% de los profesores de planta incluyó en sus planes de trabajo actividades y proyectos de este tipo, y fue apoyado por el personal administrativo que labora en los Departamentos Académicos y en la DARS (ver Apéndice 9, Tablas 46 y 47). De otro lado, el 15% de los docentes de planta y el 9% de los docentes de TPA participaron de actividades de formación continua. Estas actividades han registrado un incremento del 6% en el número de participantes entre el 2009 y el 2011 (ver Apéndice 9, Tablas 48, 49 y 50). Este tipo de actividades también es apoyado por el personal administrativo que labora en la Dirección de Formación Continua, el Centro de Educación Continua y las propias Facultades. El personal dedicado a estos dos tipos de actividad es suficiente y adecuado para alcanzar los objetivos institucionales fijados por la Universidad.

Finalmente, sobre los servicios a terceros, los docentes de los diferentes departamentos pueden ser involucrados o, dependiendo de los proyectos, puede contratarse personal *ad hoc*. INNOVA PUCP es la unidad encargada de centralizar los servicios a terceros y brinda una plataforma administrativa y de apoyo técnico para la gestión de los mismos, función que es asumida también, acorde a los proyectos, por el personal que labora en los centros, institutos y laboratorios de la Universidad¹⁸⁹.

Factor D1.3 Las políticas institucionales definen con claridad los criterios aplicados para la selección, contratación, desarrollo y promoción del personal académico y de apoyo, y se aplican de manera sistemática en todos los niveles de la institución.

Como ya ha sido mencionado, en las normas sobre contratación y promoción docente se especifican los criterios para la contratación y cese de los docentes, así como para su ingreso a la docencia ordinaria y su promoción¹⁹⁰. Se ha actualizado las políticas para la selección, contratación, evaluación, desarrollo y promoción del personal académico, las que han sido plasmadas en la *Política de la Carrera Profesoral*, que está siendo aplicada por los Departamentos Académicos y la DAP desde el 2012. Esta política contempla diferentes roles (docencia, investigación y gestión universitaria) y áreas de desempeño (docencia, investigación, gestión académico–administrativa, relaciones institucionales y responsabilidad social universitaria), que sirven de guía para los criterios de selección y evaluación en los Departamentos Académicos. Para el caso de contratación de personal de planta, así como para el ingreso a la docencia ordinaria, se convoca a concursos donde los postulantes reciben puntajes de acuerdo a los criterios establecidos en los documentos institucionales.

El documento *Evaluación Anual Docente 2010: Orientaciones para la evaluación del desempeño docente* define los criterios que deben emplear los Consejos de Departamento para evaluar al personal docente, donde, además del plan de trabajo y la producción académica (publicaciones o materiales de docencia), se toma en cuenta las encuestas de evaluación de docentes ya mencionadas¹⁹¹.

En el caso de CENTRUM, el órgano responsable de los procesos de reclutamiento y evaluación del personal docente es el Comité de Facultad¹⁹², que aplica los procedimientos establecidos por el plan de contrataciones, basado en las necesidades relacionadas al crecimiento de la población estudiantil y a los estándares de excelencia académica fijados por esta unidad. Al final de cada año, los docentes de CENTRUM reciben un informe de evaluación integral de su desempeño, luego de lo cual se les otorga un plazo para que integren, en su plan de desarrollo anual, las recomendaciones que hubieren surgido (ver Apéndice 11, p. 170).

De acuerdo a los resultados de la encuesta de opinión, el 77% de los docentes consultados está de acuerdo con que los criterios de selección del personal docente del

¹⁸⁹ Reglamento de los servicios no académicos a terceros, Art. ° 4 y Art. ° 34

¹⁹⁰ Normas relativas a los requisitos mínimos para la contratación de docentes y a los criterios de evaluación para el nombramiento y promoción de profesores ordinarios.

¹⁹¹ Evaluación Anual Docente 2010: Orientaciones para la evaluación del desempeño docente, p. 2

¹⁹² CENTRUM utiliza el término "Facultad" para referirse a su personal docente.

departamento al que pertenecen son claros; el 73% está de acuerdo con que las condiciones de los contratos son adecuadas; y el 74% está de acuerdo con que los criterios para el desarrollo y promoción del personal docente planteados por los departamentos son claros (ver Apéndice 7, Tablas 23, 24 y 25).

Para el personal de apoyo, existe un reglamento interno de trabajo¹⁹³, que establece criterios para su contratación y fija las categorías en las cuales es clasificado. Asimismo, se cuenta con documentos donde se establecen los procedimientos para el reclutamiento y selección del personal, así como un *Plan de la Calidad*, de la Oficina de Relaciones Laborales (hoy Dirección de Recursos Humanos), donde se indican los criterios para su desarrollo profesional¹⁹⁴. Sin embargo, el VRAD identificó la necesidad de definir una carrera para el personal administrativo, por lo que se ha propuesto, en su plan 2012-2014, actualizar los procesos de selección, contratación, evaluación y promoción de este personal¹⁹⁵.

La encuesta de opinión realizada identificó que el 76% de los docentes consultados está de acuerdo con que los criterios de selección del personal administrativo son claros; el 84% del personal administrativo consultado está de acuerdo con que las condiciones de sus contrataciones son adecuadas; y el 78% está de acuerdo con que tiene acceso a capacitaciones, que le son útiles y están relacionadas con el trabajo que realiza (ver Apéndice 7, Tablas 26, 27, 28 y 29).

Factor D1.4 La institución cuenta con políticas y mecanismos destinados a asegurar la actualización disciplinaria, profesional y pedagógica de su personal académico.

El reglamento del personal docente indica que es parte de los deberes del personal académico desarrollar actividades para el perfeccionamiento de sus conocimientos y de sus capacidades pedagógicas¹⁹⁶. Por su parte, la *Política de la carrera profesoral* indica que la Universidad debe ofrecer espacios para la actualización y capacitación de sus docentes, además de un fondo de desarrollo profesoral en su presupuesto anual¹⁹⁷. Las políticas de capacitación docente se han visto concretizadas a través de cursos y programas de capacitación pedagógica (implementados por el Centro para el Magisterio Universitario - MAGIS PUCP, hasta el 2011; y por el Instituto de Docencia Universitaria - IDU, desde el 2012); de la oferta de incentivos, sujetos a evaluación, para seguir estudios de posgrado en la PUCP¹⁹⁸ y la participación en eventos académicos nacionales e internacionales promovida por los Departamentos Académicos (ver Apéndice 11, pp. 105-109).

El número de profesores que participaron en las capacitaciones ofrecidas por la Universidad ha sido limitado (189 docentes, que equivale al 10% en el 2011, cantidad que disminuyó en comparación con los años anteriores, ya que en el 2008 participaron 333

¹⁹³ Reglamento interno de trabajo para el personal no docente de la Pontificia Universidad Católica del Perú, p.1.

¹⁹⁴ Documentos de procedimientos, de la Oficina de Relaciones Laborales (2011) y Plan de la Calidad, de la Oficina de Relaciones Laborales (2011)

¹⁹⁵ Plan del Vicerrectorado Administrativo 2012-2014, pp.10 y 23.

¹⁹⁶ Reglamento de personal docente, Art° 43-A

¹⁹⁷ Política de la carrera profesoral, p. 39.

¹⁹⁸ *Idem* p. 35.

docentes) (ver Apéndice 9, Tabla 51). Para fortalecer este medio, el IDU tiene un plan de desarrollo 2012-2014 que incluye un programa de acogida dirigido a docentes nuevos, otro para el fortalecimiento de las habilidades docentes y un sistema de apoyo y reconocimiento de las buenas prácticas¹⁹⁹. En el 2012, se han desarrollado 29 talleres que han convocado la participación de 505 profesores, lo que muestra los esfuerzos que se vienen realizando en este aspecto. Al respecto, seis de los trece Departamentos Académicos consultados indican que no realizaron actividades de capacitación pedagógica durante el 2011 (ver Apéndice 11, p. 5).

De acuerdo a la encuesta de opinión, una minoría (4 de 12) de los Jefes de Departamento consultados está de acuerdo con que las políticas y mecanismos para la actualización pedagógica son adecuadas (ver Apéndice 7, Tabla 46). Ello contrasta con la opinión de los docentes, donde la mayoría (76%) considera que lo son (ver Apéndice 7, Tabla 30).

En el caso de CENTRUM, esta unidad cuenta con un plan de carrera para sus profesores que ofrece diversos mecanismos y oportunidades para su actualización. En el 2011, el 74% de sus profesores a tiempo completo participó en actividades de capacitación pedagógica, en las diferentes áreas académicas (ver Apéndice 11, pp. 39-40).

Sección evaluativa

En términos generales, el subestándar de “recursos humanos” es una de las principales fortalezas de la Universidad, ya que cuenta con un cuerpo docente que posee las competencias adecuadas para asegurar su misión educacional. Asimismo, la PUCP ha establecido políticas claras para la selección, evaluación y promoción del personal docente, que se aplican de forma regular a toda la Universidad. Por otra parte, el equipo docente está adecuadamente calificado para asumir las labores de investigación y se cuenta con el personal administrativo necesario para apoyar las labores de docencia. Así también, los recursos humanos que tiene la Universidad le permiten asegurar sus tareas de educación continua, extensión universitaria y servicios. En la Universidad existen políticas y mecanismos para promover la actualización disciplinaria y pedagógica del personal docente.

Sin embargo, a pesar de estas fortalezas, es necesario indicar algunas debilidades que deben ser abordadas en el plan de mejora. Las políticas para la selección, evaluación, promoción y desarrollo del personal administrativo requieren ser actualizadas. De otro lado, en relación al personal docente, es prioritario determinar los logros y metas institucionales, para definir la cantidad de profesores que deben cumplir con las labores de investigación. Por otra parte, ha habido importantes avances en la determinación de criterios para la carrera administrativa, que deben continuar con su implementación en la administración central de la Universidad y ampliarse a las unidades académicas.

Finalmente, si bien se cuenta con mecanismos para la actualización docente, el número de profesores que los utiliza todavía es limitado, y las autoridades consultadas consideran que

¹⁹⁹ Plan de desarrollo del Instituto de Docencia Universitaria 2012-2014, pp. 6-8

las políticas y mecanismos para la actualización pedagógica en sus Departamentos Académicos no son los adecuados.

Acciones de mejora

La necesidad de actualizar las políticas para la selección, contratación, promoción y desarrollo del personal administrativo está siendo atendida desde el Plan del VRAD 2012-2014. A partir de este plan, se busca realizar una evaluación de la estructura actual y analizar los requerimientos y perfiles del personal administrativo en todas las unidades; como resultado, se espera contar con el diseño de una carrera administrativa PUCP, que incorpore el modelo de gestión de servicios. Por otro lado, es necesario establecer políticas institucionales para la asignación del personal administrativo a las unidades, de acuerdo a criterios asociados a las demandas reales (cantidad de alumnos, cantidad de docentes, entre otros).

Respecto del personal académico, la cantidad suficiente de personal para las labores de docencia está asegurado. En el caso de la investigación, es necesario que los departamentos determinen de manera explícita los objetivos y metas que se propongan para definir mejor la distribución de la plana docente en estas labores, identificar con mayor precisión las necesidades de contratación de investigadores y desarrollar programas de incentivos para incorporar investigadores con experiencia internacional.

Para mejorar las políticas y mecanismos de actualización pedagógica, los Departamentos Académicos deben incluir, en la evaluación docente, estas actividades de manera más explícita, considerando además programas de reconocimiento de la actualización pedagógica. La información sobre estas actividades debe utilizarse para la determinación del rol docente previsto en la actual política de carrera profesoral de la PUCP. Se deberá, además, reforzar el conocimiento de los nuevos Decanos y Jefes de Departamento acerca de las normas y políticas con las que cuenta la PUCP en cuanto a temas de actualización docente.

D2. SERVICIOS PARA ESTUDIANTES

Sección descriptiva

Factor D2.1 Los criterios y mecanismos de admisión están claramente establecidos, son consistentes con los propósitos institucionales y los requerimientos de los planes de estudio, y se aplican de manera sistemática.

La Universidad tiene claramente definidos los criterios y los mecanismos de admisión para sus estudiantes, tanto a nivel de pregrado como de posgrado. Estos son consistentes con sus propósitos institucionales y los requerimientos de los planes de estudios, y se aplican de manera sistemática. En el pregrado, se ofrecen diferentes modalidades de admisión (ingreso para alumnos destacados y procesos masivos de admisión) y hay cinco canales de ingreso:

Estudios Generales Letras, Estudios Generales Ciencias, Educación, Arte, y Arquitectura y Urbanismo^{200 201}.

Al pregrado en general, ingresa uno de cada cinco postulantes (ratio postulantes / ingresantes: 4.6). En el caso de la modalidad de Evaluación del Talento, ingresa uno de cada siete postulantes (ratio de postulantes / ingresantes: 6.5) (ver Apéndice 9, Tabla 52).

En el caso de la Escuela de Posgrado, los criterios de admisión se adecúan a las exigencias de cada programa, aunque también existen algunos criterios compartidos, como poseer grado de bachiller y pasar una entrevista personal ante un comité o jurado designado por los directores de cada programa. Adicionalmente, dependiendo de sus perfiles de ingreso, algunos programas de posgrado exigen cartas confidenciales de referencia, evaluaciones escritas, cartas de recomendación académicas y/o profesionales, y cartas de presentación del centro de trabajo. En el caso de los programas de doctorado, además del diploma o grado de magíster, se incluyen criterios como tener publicaciones, un proyecto de tesis doctoral y acreditar competencia en un idioma extranjero²⁰².

En el caso de CENTRUM, tanto para los programas de MBA como DBA, el proceso de admisión consta de dos etapas: en la primera, se evalúa el currículum académico y profesional; en la segunda etapa, los postulantes deben aprobar evaluaciones de conocimientos, una evaluación psicológica, una entrevista personal y una evaluación de inglés (ver Apéndice 11, p. 187).

La información sobre estos criterios de admisión es alcanzada a los postulantes, de manera clara y precisa, a través de la página web institucional, de la Oficina Central de Admisión e Informes, de la Escuela de Posgrado y de CENTRUM²⁰³.

Factor D2.2 La institución informa adecuadamente a sus estudiantes acerca de las normas que rigen su relación con la institución, las características de los programas y los servicios ofrecidos.

En general, los estudiantes de pregrado y posgrado consultados consideran que la Universidad cuenta con medios de comunicación internos donde pueden acceder a la información sobre las actividades que desarrolla (74%). Así, estos estudiantes afirman que es fácil acceder a los reglamentos de la Universidad y a la información sobre sus planes de estudios (88%). Asimismo, la información que se brinda sobre los planes de estudios y los servicios universitarios es sencilla de entender (94%) y, como ya se mencionó en el factor B4.2, el 76% de los estudiantes de pregrado y posgrado consultados afirma que la información es suficiente y veraz (ver Apéndice 7, Tablas 31, 32, 33 y 34).

²⁰⁰ Guía para el postulante (2011), pp.7, 10-11

²⁰¹ A partir del 2013, se implementará un canal de ingreso especial para Artes escénicas.

²⁰² Página web institucional. *Escuela de Posgrado*. Consulta: 6 de marzo del 2013.
<www.posgrado.pucp.edu.pe/admisión/#>.

²⁰³ Página web institucional. *Zona escolar PUCP*. <www.zonaescolar.pucp.edu.pe>; *Escuela de Posgrado*. <www.posgrado.pucp.edu.pe/admisión/#> y *Centrum Católica* <www.centrum.pucp.edu.pe/es/index.php.>

Factor D2.3 La institución cuenta con los servicios necesarios para responder a las necesidades educacionales y académicas de los estudiantes, y se esfuerza por atender sus necesidades personales, con el fin de facilitar su progresión dentro de los respectivos programas.

La Universidad dispone de una amplia gama de servicios universitarios destinados a responder a las necesidades educacionales y académicas de los estudiantes, y a facilitar su vida estudiantil. Las Facultades implementan diversas actividades de asesoría académica y tutoría, así como cursos remediales. Estos servicios son más intensivos en los primeros años de la formación universitaria, en particular, en las unidades de Estudios Generales Ciencias y Letras. En relación al servicio de tutoría o asesoría académica, el 19% de los estudiantes de las unidades (estudios generales y Facultades) utilizó alguno de estos servicios el 2011 (ver Apéndice 11, p. 4). El reglamento de matrícula estipula que los alumnos con problemas de tercera y cuarta matrícula (cursos que han sido desaprobados dos veces), deben pasar por una evaluación de parte del Servicio Psicopedagógico y tener un tutor para su matrícula, quien evaluará su progreso a lo largo del ciclo²⁰⁴.

El Servicio Psicopedagógico busca facilitar la integración del estudiante a la vida universitaria. Este servicio brinda atención psicológica, así como orientación psicopedagógica y vocacional. En el 2010, registró 3526 atenciones (ver Apéndice 9, Tabla 53).

La Universidad, adicionalmente al sistema de escala de pagos, tiene programas especiales de apoyo económico, mediante el Servicio de Crédito Educativo, y cuenta con un sistema de becas que pueden cubrir total o parcialmente los costos de la formación universitaria. Estos sistemas tratan también de premiar la excelencia académica. El número y monto de las becas se fija anualmente, dependiendo de los recursos presupuestales disponibles en el fondo de becas²⁰⁵.

Así también, la Universidad ofrece el servicio de Bolsa de Trabajo para sus estudiantes y egresados, quienes registraron, durante el 2010, 16 563 requerimientos de empleo y 4403 requerimientos para prácticas profesionales (ver Apéndice 9, Tabla 54).

Por otro lado, en la PUCP existen diferentes unidades que promueven actividades culturales (la Dirección de Actividades Culturales, el Centro Cultural PUCP, entre otras) que reciben el apoyo de la Dirección de Comunicación Institucional (DCI) para su difusión. Estas actividades se difunden en forma permanente por los diferentes canales de información (ver subestándar D6) con los que cuenta la Universidad. Adicionalmente, la Universidad suspende el dictado de clases, todas las semanas, durante tres horas, en los denominados “Jueves Culturales”, un horario especial dedicado a la realización de actividades culturales y académicas extracurriculares.

Asimismo, la PUCP cuenta con un Servicio de Salud que brinda atención médica a todos los miembros de la comunidad universitaria y realiza campañas de educación y prevención de problemas de salud. En el 2010, el Servicio de Salud registró 33 415 atenciones

²⁰⁴ Reglamento de matrícula de los alumnos ordinarios, Título VIII, Apéndice 1.

²⁰⁵ Reglamento general del sistema de becas y crédito educativo, Art.º10.

médicas, 31 288 atenciones en tóxico y cirugía, y 15 019 atenciones en laboratorios y rayos X. El 67.6% de estas atenciones fueron para estudiantes (ver Apéndice 9, Tabla 5 y Gráfico 1).

Por otra parte, existe una Oficina de Servicios Deportivos, encargada de organizar diferentes actividades, competencias y campeonatos en diversas disciplinas. El 8% del área total del campus universitario está destinado a instalaciones deportivas²⁰⁶.

La PUCP cuenta con cuatro comedores y cuatro cafeterías que se rigen bajo las normas del Comité Ejecutivo de Servicios de Alimentación y que son controlados por los nutricionistas de la Universidad. En ellos se ofrece a la población universitaria alimentación balanceada y con precios regulados. Estos servicios disponen de sistemas de comunicación virtual, que permiten recoger la opinión de los estudiantes²⁰⁷.

Otro de los servicios que ofrece la Universidad es el Sistema de Bibliotecas ya mencionado en el subestándar de investigación. A este se suma un Banco del Libro, que permite a los estudiantes disponer de textos durante todo el semestre, mediante el pago de menos del 20% del valor del libro²⁰⁸.

Los servicios y herramientas informáticas de que la PUCP dispone (correo electrónico, wiki, blogs, chats, audio, videos, entre otros) facilitan la comunicación y el trabajo académico interactivo. Además, todo el campus cuenta con servicio de red inalámbrica (wifi) para que los estudiantes, el personal académico y administrativo puedan tener acceso a internet desde sus dispositivos portátiles²⁰⁹.

En general, de acuerdo con el censo universitario 2010 (ver Apéndice 9, Tablas 56 y 57), los servicios que brinda la Universidad son calificados como buenos o excelentes, por la mayoría de estudiantes de pregrado y posgrado (73%), a excepción de los comedores universitarios, cuya aceptación es menor (solo el 41% de estudiantes de pregrado y posgrado considera que este servicio es bueno o excelente).

Sección evaluativa

Los servicios ofrecidos a los estudiantes constituyen una fortaleza institucional. Los criterios de admisión están claramente definidos, son consistentes con los propósitos institucionales y se aplican de forma sistemática en toda la Universidad. Los estudiantes son informados adecuadamente acerca de las normas que rigen su relación con la institución, las características de los programas y los servicios ofrecidos. En general, los servicios son valorados y bien evaluados por los estudiantes de la comunidad universitaria, con la excepción

²⁰⁶ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta: 6 de marzo del 2013.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>

²⁰⁷ Información tomada de <http://blog.pucp.edu.pe/item/90075/problemas-en-las-cafetitas> y

<http://blog.pucp.edu.pe/item/154279/la-estadistica-de-quejas-en-los-comedores-pucp>. Consulta: 6 de marzo del 2013.

²⁰⁸ Página web institucional. *Banco del libro*. Consulta: 6 de marzo de 2013

<http://bancolibro.pucp.edu.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=35>.

²⁰⁹ Información tomada de

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina13.php?plD=2623&plDSeccionWeb=23&plDReferencial=10>> y la PUCP en cifras. Consulta: 6 de marzo del 2013.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>

de los comedores universitarios. Es por ello que el VRAD se propuso mejorar los servicios para los estudiantes, con la construcción de un edificio de servicios destinado principalmente a ellos.

Acciones de mejora

En el 2012, se inauguró el edificio de servicios estudiantiles que ofrece múltiples servicios a la comunidad universitaria, especialmente a los alumnos, cuya construcción se decidió a partir de los resultados de un estudio que evidenciaban la necesidad de más espacios para los estudiantes. En este edificio se ofrece un patio de comidas, una cafetería, una papelería, espacios y salas de trabajo y reunión para alumnos y profesores²¹⁰.

D3. RECURSOS EDUCACIONALES

Sección descriptiva

Factor D3.1 La institución proporciona los recursos educacionales (laboratorios, talleres, biblioteca, equipamiento, entre otros) necesarios para satisfacer plenamente sus propósitos, lograr los resultados de aprendizaje esperados y cumplir su proyecto de desarrollo.

La infraestructura del Sistema de Bibliotecas de la Universidad comprende más de 6700 m², que equivalen al 7.3% del área construida en el campus Pando (ver Apéndice 9, Tablas 58 y 59). En relación a los materiales de consulta, como ya se presentó en el factor C2.2, en el 2011, se contaba con 277 890 títulos (entre libros, revistas, periódicos y otros documentos) y 587 706 volúmenes. En promedio, entre el 2008 y el 2011, el incremento de títulos fue de 8716, mientras a nivel de volúmenes fue de 10 802 por año. A pesar de ello, el proceso de acreditación de las carreras de ingeniería con la CEAB, realizado en el año 2008, evaluó como una debilidad la infraestructura de la biblioteca destinada para este tipo de carreras, ya que no cumplía con los estándares apropiados. En vista de ello, la Universidad construirá una nueva biblioteca de Ciencias, Ingeniería y Arquitectura durante los años 2013-2014.

La PUCP cuenta con diversos laboratorios para los programas de Ciencias e Ingeniería, Letras y Humanidades, Ciencias de la Comunicación, Arquitectura y Artes, así como laboratorios de centros e institutos, según su especialización. En Ciencias e Ingeniería, hay 64 laboratorios y una estación científica en la Reserva Nacional de Tambopata, a cargo del Instituto de Ciencias de la Naturaleza, Tierra y Energías (INTE). Diecinueve carreras de Letras, Humanidades, Ciencias de la Comunicación, Ciencias Sociales, Contabilidad y Arquitectura cuentan con 12 laboratorios, además de otras instalaciones especializadas (como estudios y salas de edición para producciones audiovisuales). En Artes hay dos laboratorios para cinco carreras. Adicionalmente, las especialidades de Artes Escénicas (teatro, danza y música)

²¹⁰ PuntoEdu, Año 7, N° 230, p. 14 y PuntoEdu, Año 7, N° 231, p. 8.

cuentan con espacios para sus ensayos o prácticas²¹¹. La PUCP tiene tres museos, dos a cargo del Instituto Riva Agüero (de arte y de arqueología)²¹² y el tercero (de geología), a cargo del Departamento de Ingeniería²¹³.

Asimismo, existen 20 salas de cómputo para uso libre de estudiantes. En total, la PUCP cuenta con 19 308 m² de instalaciones dedicadas a laboratorios y talleres, lo que equivale al 20.8% del área construida del campus (ver Apéndice 9, Tabla 59).

El campus universitario cuenta con 380²¹⁴ aulas para clases, que equivalen a un área de 24 852 m², es decir, el 26.7% del área construida del campus Pando. Fuera de este campus, hay 1999 m² de aulas para el dictado de cursos (ver Apéndice 9, Tablas 59 y 60). El 100% de los salones de clase cuentan con computadora, proyector multimedia y conexión a Internet. En diversos lugares del campus (en especial en las bibliotecas, el edificio Tinkuy y en algunas Facultades) hay salas de estudio a disposición de los alumnos²¹⁵.

Además de los recursos físicos, la Universidad ofrece un conjunto de herramientas informáticas (campus virtual²¹⁶, correo y herramientas de web 2.0) para facilitar la interconexión de los estudiantes y el uso de las TIC en los procesos educativos²¹⁷. Cuenta, además, con las licencias necesarias para el software de oficina y de carácter especializado, utilizado por los miembros de la comunidad universitaria en las computadoras del campus. La Universidad promueve el uso de software libre, a través de la plataforma *eLabs* de la Dirección de Informática Académica (DIA)²¹⁸.

Factor D3.2 Los recursos son apropiados en cantidad y calidad, y se encuentran actualizados y en buenas condiciones de mantenimiento.

Los recursos con los que cuenta la Universidad son apropiados en cantidad y calidad; además, están actualizados y adecuadamente mantenidos. Las bibliotecas cuentan, en promedio, con 18 ejemplares de libros por alumno, cantidad que se ha mantenido estable a lo largo del tiempo (ver Apéndice 9, Tabla 61). En promedio, se cuenta con una computadora por cada 8 alumnos y el 85% de ellas tiene una antigüedad menor a los 5 años (ver Apéndice 9, Tablas 62 y 63). Adicionalmente, se promueve y facilita que los miembros de la comunidad universitaria traigan sus propios equipos y puedan conectarse a la red wifi que se ofrece en el

²¹¹ Guía de Laboratorio I y Guía de Laboratorio II. Página web institucional. Consulta: 7 de marzo del 2013 <<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina14.php?plD=2629&plDSeccionWeb=10&plDReferencial=>>.

²¹² Página web institucional. *Instituto Riva-Agüero*. <www.ira.pucp.edu.pe>

²¹³ Página web institucional.

http://departamento.pucp.edu.pe/ingenieria/index.php?option=com_content&task=view&btn_back=1&id=445&buscador=1&Itemid

²¹⁴ Página web institucional. *La PUCP en cifras*. Consulta: 7 de marzo del 2013.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>.

²¹⁵ Información tomada de <http://puntoedu.pucp.edu.pe/videos/cubiculo-de-estudio-tinkuy/>,

<http://biblioteca.pucp.edu.pe/serinstalcubi.html> y <http://biblioteca.pucp.edu.pe/serinstalsalaest.html>

²¹⁶ Intranet PUCP

²¹⁷ Página web institucional.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina13.php?plD=2623&plDSeccionWeb=23&plDReferencial=10>>

²¹⁸ Página web institucional. *Dirección Informática Académica*. <<http://dia.pucp.edu.pe/>>

campus²¹⁹. En el pregrado, hay en promedio 37 estudiantes por aula; en el caso del posgrado del campus Pando, 15 estudiantes por aula; y en posgrado CENTRUM, 33 (ver Apéndice 9, Tablas 64 y 65).

De acuerdo al censo universitario del 2010, más del 87% de los estudiantes de pregrado, de posgrado y docentes califica como buenas o excelentes las aulas, bibliotecas y laboratorios con los que cuenta la Universidad (ver Apéndice 9, Tablas 66, 67 y 68).

Factor D3.3 La institución cuenta con políticas para identificar y satisfacer las necesidades de adquisición y renovación de los recursos.

La Universidad dispone de un fondo de inversiones, cuyo monto no debe ser inferior al 10% del presupuesto anual del periodo anterior. Estos recursos se destinan a la inversión en terrenos e inmuebles, desarrollo de la infraestructura, mobiliario, equipamiento académico, equipos informáticos y otros activos fijos. La distribución de estos recursos se realiza de acuerdo con los planes estratégicos institucionales y los planes operativos anuales propuestos por cada unidad. Estos pedidos son evaluados por diferentes instancias (DAF, DIA, DIRINFO) que recomiendan, en el ámbito de sus competencias, la aprobación de las propuestas de inversión de las unidades ante la Comisión Central de Presupuestos. Para ello, toman en cuenta la disponibilidad de recursos; el grado de deterioro de la infraestructura, equipos y activos; y el respaldo en los planes operativos²²⁰.

En el caso de los equipos informáticos, para su renovación se establece como criterio de calidad un porcentaje máximo de computadoras con una antigüedad mayor a los 5 años²²¹. Para guiar sus servicios, la DIRINFO cuenta con un *Manual de Calidad* que establece las pautas que debe considerar la gestión de los recursos informáticos de la Universidad²²². Para el resto de recursos educacionales, no se cuenta con políticas ni mecanismos formales explícitos para su renovación o actualización, aunque sí se les destina un presupuesto.

La Biblioteca Central cuenta con una partida especial de la Comisión Central de Presupuestos para la adquisición de materiales²²³.

En el 2011, el monto destinado a la adquisición y renovación de recursos educacionales (excluyendo infraestructura nueva) fue aproximadamente de 9 millones de soles, equivalente al 1.7% del presupuesto total de la PUCP para ese año (ver Apéndice 9, Tabla 69).

²¹⁹ Página web institucional.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina9.php?PID=2249&PIDSeccionWeb=23&PIDReferencial=10&pBusqueda=&PIDMapa=>>

²²⁰ Lineamientos generales para el proceso presupuestal, p. 6

²²¹ Plan de la calidad (2012), DIRINFO, p. 8

²²² Manual de la calidad (2012), DIRINFO.

²²³ Lineamientos generales para el proceso presupuestal. *Op cit.* p. 6.

Factor D3.4 El acceso a los recursos es amplio y es posible verificar que se utilizan de manera adecuada y relacionada con las exigencias de las actividades a las cuales sirven.

El proceso de asignación de recursos institucionales tiene algunos componentes descentralizados y otros centralizados en algunas instancias. Las aulas son administradas por las Facultades y estas, junto con los Departamentos Académicos, administran los laboratorios, de acuerdo con sus necesidades y la demanda de los cursos. En el caso de las aulas “multiuso”²²⁴, la DAA se encarga de realizar las asignaciones dependiendo de los pedidos y programación de las diferentes unidades académicas. Los laboratorios de cómputo son administrados de manera centralizada por la DIA, que canaliza y atiende los pedidos de las diferentes unidades.

Entre el 2008 y el 2011, la tasa de calidad de uso²²⁵ de las aulas de la Universidad se mantuvo alrededor del 54%, mientras que su utilización estuvo ligeramente por encima del 45% de su disponibilidad²²⁶ en el mismo periodo (ver Apéndice 9, Tabla 70). En el caso de las aulas multiuso, en el 2011, se utilizaron alrededor del 90% de ellas de lunes a jueves, de 7 de la tarde a 9 de la noche (ver Apéndice 9, Gráficos 2 y 3).

Sección evaluativa

Los recursos educacionales representan una fortaleza. Ello significa que la Universidad cuenta con los recursos necesarios para satisfacer plenamente sus propósitos y lograr los resultados de aprendizaje esperados. Dichos recursos son los apropiados en cantidad y calidad y se encuentran actualizados y adecuadamente mantenidos.

A pesar de ello, la institución debe fortalecer sus políticas y mecanismos de renovación, adquisición, actualización y mantenimiento de los recursos educacionales (equipos informáticos, equipos de laboratorio, material de biblioteca) y velar por que los procedimientos para la asignación de los mismos (aulas, laboratorios, equipamiento) sean adecuados para optimizar el desarrollo de los programas educacionales y la investigación.

Acciones de mejora

De acuerdo a la evaluación realizada, la Universidad ha considerado importante que se definan criterios explícitos de priorización para la renovación, adquisición, actualización y mantenimiento de este tipo de recursos (aulas, equipos informáticos, equipos de laboratorio, material de biblioteca) que permitan una asignación óptima.

²²⁴ Administración de aulas multiuso (2012).

²²⁵ Se considera que un aula es usada con más calidad cuanto más se aproveche su capacidad.

²²⁶ Se considera que las aulas están disponibles y pueden ser ocupadas de lunes a viernes de 8 a.m. a 10 p.m. y sábados de 8 a.m. a 5 p.m. Se excluyen los jueves culturales (de 1 a 3 p.m.) y feriados.

D4. RECURSOS FÍSICOS**Sección descriptiva**

Factor D4.1 La institución cuenta con infraestructura e instalaciones adecuadas, proporcionales a las actividades que desarrolla, accesibles y seguras para sus miembros.

La PUCP dispone de la infraestructura necesaria y adecuada para el desarrollo de sus actividades. El campus universitario de Pando tiene 22 026 m² de oficinas (23.7% del área construida del campus); 1391 m² de auditorios; 2172 m² de cafeterías y comedores y 6428 m² de servicios sanitarios (ver Apéndice 9, Tablas 58 y 59). Además, se cuenta con 32 722 m² de áreas deportivas (incluyendo el Coliseo Polideportivo), poco más de 182 000 m² de áreas verdes, que representan el 44.1% del área total del campus; y 145 402 m² de pistas, veredas y estacionamientos²²⁷. A ello hay que añadir más de 5000 m² de oficinas y auditorios fuera del campus Pando. El ratio de área construida por alumno en el campus es de 5.4 m² (ver Apéndice 9, Tablas 71 y 72). El campus de CENTRUM está ubicado en un terreno de 15 000 m², con un área construida de 5265 m² (ver Apéndice 11, p. 188).

De otro lado, en el campus de Pando hay 276 puntos de acceso a Internet inalámbrico para atender a toda la comunidad universitaria²²⁸. Asimismo, posee instalaciones para brindar otros servicios, como una capilla, una librería, un patio de comidas y una agencia bancaria. Fuera del campus Pando, también se cuenta con servicios de acceso de Internet inalámbrico e infraestructura adecuada de servicios al público y a la comunidad universitaria.

La Universidad cumple con las normas de seguridad requeridas para una institución de educación superior; cuenta con certificación del Instituto Nacional de Defensa Civil y mecanismos como el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo. Posee teléfonos de emergencia y un servicio de vigilancia y seguridad, con agentes que constantemente transitan y vigilan las instalaciones del campus, así como las entradas y las salidas de personas y vehículos²²⁹. A lo largo de los últimos años, la Universidad ha venido adaptando sus instalaciones más antiguas para mejorar la accesibilidad de personas con movilidad reducida (las nuevas construcciones cumplen con los estándares actuales).

De acuerdo con la encuesta de opinión realizada en el marco del proceso de autoevaluación, más del 88% de estudiantes de pregrado, de posgrado y docentes consultados considera que la infraestructura de la PUCP es buena, en comparación con la de otras universidades del Perú (ver Apéndice 7, Tabla 35). De acuerdo con el censo universitario de 2010, más del 80% de los estudiantes de pregrado, de posgrado, docentes y administrativos considera como buena la seguridad y vigilancia del campus (ver Apéndice 9, Tablas 73, 74, 75 y 76).

²²⁷ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta: 7 de marzo de 2013. 2013

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>

²²⁸ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta: 7 de marzo de 2013.

<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>

²²⁹ Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo (2009) y Certificado de seguridad de INDECI (2012)

La Universidad está invirtiendo en infraestructura, de modo que sus instalaciones respondan a sus objetivos de crecimiento y den soporte a sus necesidades; esto se refleja en el plan trienal de inversiones. No obstante, no se han formalizado los criterios para el desarrollo de la infraestructura a largo plazo, de acuerdo con un plan de crecimiento institucional.

Sección evaluativa

Los recursos físicos son otra de las fortalezas institucionales; se reconoce que la PUCP cuenta con la infraestructura e instalaciones adecuadas, proporcionales a las actividades que desarrolla, accesibles y seguras para sus miembros. A pesar de ello, debe reforzar sus políticas y mecanismos de planeamiento de inversión en este ámbito.

Acciones de mejora

Para responder a los objetivos de crecimiento que sustenten sus necesidades, la PUCP está implementando diferentes proyectos de infraestructura a realizar en el periodo 2012-2013²³⁰; los principales son los siguientes:

- Aulas Multiusos: proyecto destinado a la construcción, en la primera etapa, de un bloque de 7 niveles, que incluye 61 aulas de 30 alumnos, 7 aulas de videoconferencia y 197 espacios de estacionamientos subterráneos. El área de construcción es de 13 470 m², en su primera etapa. Se espera atender la creciente demanda de las diversas Facultades y de los programas académicos de formación continua.
- Biblioteca de Ciencias, Ingeniería y Arquitectura: proyecto institucional que tiene como objetivo brindar un mayor número de espacios de estudio, lectura e investigación en la Universidad. Consta de una torre en cinco niveles que integrará a las bibliotecas de EE.GG.CC., de la Facultad de Ciencias e Ingeniería y de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo. El área de construcción es de 9380 m².
- Facultad de Arte - II Etapa: proyecto destinado a la construcción de 13 laboratorios. El área destinada es de 3309 m².
- Facultad de Arquitectura y Urbanismo - IV Etapa y Departamento de Arquitectura: proyecto destinado a la construcción de oficinas para los docentes del Departamento de Arquitectura, en el primer piso, y talleres para que los alumnos elaboren maquetas en el sótano. El área de construcción es de 2591 m².
- Facultad y Departamento de Derecho²³¹: proyecto destinado a la construcción de un nuevo edificio de siete niveles, en el que se ubicará el área administrativa de la Facultad de Derecho y las oficinas para los docentes de dicho departamento. Este edificio también contará con aulas para los programas de segunda especialidad de derecho y con dos salas de audiencias para la práctica de litigación oral de los estudiantes del pregrado. Las antiguas instalaciones, ocupadas por el personal administrativo de la Facultad de Derecho

²³⁰ La gestión administrativa y financiera de la PUCP (DAF) (2012)

²³¹ Pontificia Universidad Católica del Perú. *La PUCP en cifras*. Consulta: 7 de marzo de 2013.
<<http://www.pucp.edu.pe/content/pagina12.php?plD=926&plDSeccionWeb=6&plDReferencial=>>>.

y por los docentes, serán habilitadas como salas de estudios, hemeroteca, videoteca y oficinas de las asociaciones civiles (revistas y talleres) de estudiantes. El área de construcción es de 2500 m².

- Otros proyectos: laboratorios de Ingeniería Industrial; ampliación de aulas en ambos EE.GG., ampliación de la Sección de Ingeniería Mecánica; edificio CEMDUC; ampliación de Biblioteca Central; ampliación del Departamento de Ciencias; y, ampliación de la Facultad de Educación. El área total de construcción es de 7207 m².

D5. RECURSOS FINANCIEROS

Sección descriptiva

Factor D5.1 La institución cuenta con los medios para garantizar su estabilidad y viabilidad financiera, y ejerce una administración idónea y apropiada de los recursos financieros en función de sus propósitos declarados.

La Universidad garantiza su viabilidad y estabilidad financiera a través de la diversificación de medios, gracias a los cuales genera ingresos suficientes que le permiten solventar los egresos, tener un superávit (que ha ido en aumento) e incrementar el patrimonio institucional de manera sostenida. Así, entre el 2010 y el 2011, los ingresos de la Universidad experimentaron un crecimiento del 10%; y el patrimonio institucional, del 12%²³². En el 2011, el 56% de los ingresos de la PUCP provino del pago de los derechos académicos de los estudiantes de pregrado y posgrado; otro 17% correspondió a ingresos por cursos de educación continua; los alquileres, ventas de bienes y servicios representaron en total el 18% y el 9% restante correspondió a pagos de derechos de admisión, ingresos financieros, entre otros²³³.

Las instancias que administran los recursos de acuerdo a lineamientos establecidos, son el VRAD, la DAE, la CCP y los responsables de las diferentes unidades. Cada instancia cumple roles diferenciados para la evaluación y aprobación del presupuesto, asesoría y seguimiento en la ejecución presupuestal, y elaboración de propuestas y ejecución de las actividades presupuestadas. Además, existen órganos de control, como la Oficina de Contraloría, responsables del control interno y que aseguran la eficiencia y transparencia del uso de los recursos. A nivel externo, se realiza anualmente una auditoría de los estados financieros de la PUCP que se publica en la página web de la Universidad²³⁴.

De otro lado, la DAF es la encargada de dirigir, ejecutar y controlar todas las tareas relacionadas con la situación y movimiento económico de la Universidad. Propone políticas, normas y procedimientos para una administración eficaz de los recursos. Cuenta con la

²³² La gestión administrativa y financiera de la PUCP (DAF), *Indicadores económicos* (2012)

²³³ *Ídem*. Distribución de ingresos (2011)

²³⁴ *Ídem*, puntos 1 y 2.

certificación ISO 9001-2008 para las oficinas de Tesorería, Contabilidad, Crédito Educativo, Operaciones y Mantenimiento²³⁵.

El VRAD, con el fin de consolidar el crecimiento de la Universidad y garantizar su sostenibilidad, se ha propuesto un conjunto de metas en el aspecto financiero, como el incremento del superávit por actividades de formación continua, servicios a terceros, gestión inmobiliaria y servicios de PUCP Virtual para clientes externos a la PUCP²³⁶.

El proceso de planificación presupuestal que se ha venido ejecutando desde el año 2004 es el principal medio a través del cual se espera fortalecer la eficacia y eficiencia de la gestión de las unidades académicas y a nivel institucional. Estos procesos siguen los lineamientos definidos por la DAE y la DAPE, los que se van ajustando de acuerdo a las mejoras que se desean impulsar. En función de ello, es que desde el año 2011 se consideró importante implementar un modelo de gestión por resultados, el cual implica el seguimiento y evaluación de la eficiencia en la ejecución presupuestal en relación a los resultados, metas y objetivos planificados²³⁷. Sin embargo, este modelo aún se encuentra en proceso de desarrollo a nivel institucional, y uno de los temas pendientes es el sistema de incentivos vinculados al manejo eficiente de los recursos.

Para fortalecer el desarrollo de la gestión, en la actualidad se viene implementando el proyecto “Mejoremos PUCP”, que consiste en la reformulación de procesos y la puesta en marcha de un sistema integrado de información, ERP, que busca consolidar los datos generados por los procesos administrativos y financieros, para contar con información oportuna, confiable y consistente²³⁸.

Sección evaluativa

Este subestándar es una fortaleza institucional. Se evidencia que la PUCP cuenta con los medios para garantizar su estabilidad y viabilidad, a través del ejercicio de una administración apropiada de los recursos financieros, en función de los propósitos declarados.

La implementación del proyecto de mejora de procesos institucionales permitirá contar con información presupuestal actualizada y confiable.

Acciones de mejora

Se considera el tema financiero como una fortaleza institucional, aunque es importante continuar con la propuesta que se viene implementando a través del plan del VRAD, para la optimización de los recursos. En él se ha trazado un conjunto de metas en este aspecto, de modo que se garantice la solvencia de la institución.

²³⁵ *Ídem*, punto 6.

²³⁶ Plan del Vicerrectorado Administrativo 2012-2014, p. 9

²³⁷ *Ídem*, p. 19

²³⁸ Página web institucional. *Mejoremos PUCP*. <<http://www.pucp.edu.pe/mejoremospucp/>>

D6. INFORMACIÓN

Sección descriptiva

Factor D6.1 La institución publica información precisa que describe sus propósitos y objetivos, los requisitos de admisión, las normas y reglamentos, los programas y cursos, los requisitos para el título y los procedimientos para los reclamos.

El Plan Estratégico Institucional 2011–2017 plantea, dentro de sus objetivos, que la comunicación de la Universidad se consolide como uno de los pilares de la gestión, logrando que las unidades académico-administrativas se rijan por las políticas de comunicación institucional PUCP pertinentes según sus quehaceres y que los miembros de la comunidad universitaria se sientan identificados con los valores, la misión y la visión institucionales²³⁹.

Para lograr este objetivo, es necesario mantener informadas tanto a la comunidad PUCP como a la sociedad en su conjunto. La DCI es la instancia que tiene a su cargo el manejo de las políticas y principales herramientas de difusión de la información y comunicación institucional. Cuenta con los siguientes canales de difusión: Portal Web; PuntoEdu, periódico semanal impreso; suplemento quincenal NEO en PuntoEdu, para la difusión de aportes de la Universidad en investigación, innovación y tecnología; y soportes físicos en el campus²⁴⁰. La DCI posee una guía de comunicación, la cual consiste en una interfaz que utiliza los medios virtuales para facilitar a la comunidad la capacidad de gestionar sus comunicaciones²⁴¹. Asimismo, permite el acercamiento de unidades externas interesadas en comunicarse con la Universidad. Adicionalmente, publica el boletín Gajes del Oficio, dirigido al personal administrativo²⁴².

La PUCP, a través de sus diferentes medios de comunicación, transmite información detallada acerca de sus propósitos y objetivos institucionales; los requisitos de admisión; las normas y reglamentos; los programas y cursos; los requisitos para los grados y títulos que otorga; y los procedimientos de reclamos. Asimismo, para la comunidad PUCP, los docentes y estudiantes tienen acceso a los reglamentos y normas que les competen a través del ambiente de intranet. Cada Facultad publica, en su respectiva página web, los planes de estudios de sus especialidades y los calendarios académicos correspondientes. Esta información, con algún nivel mayor de detalle (horarios de cursos, resultados de las encuestas de evaluación de docentes en los cursos, entre otros), está disponible de acuerdo a los niveles de responsabilidad o roles que desempeñan los usuarios²⁴³.

En el factor D2.2, se recoge la opinión de los estudiantes de pregrado y posgrado, que afirman que la información brindada es sencilla de entender. Por su parte, el 88% de los docentes del campus Pando está de acuerdo con que pueden acceder a la información sobre

²³⁹ Plan estratégico institucional 2011–2017 p. 16

²⁴⁰ Indicadores de gestión de los medios de comunicación institucionales de la PUCP (2012), DCI, p. 1-5

²⁴¹ Página web institucional. *Guía de comunicación PUCP*. <www.pucp.edu.pe/guiadecomunicacion/>

²⁴² *Ibidem*.

²⁴³ El sistema de información y apoyo a la gestión. p. 2.

las actividades que ofrece o realiza el departamento para desarrollarse (ver Apéndice 7, Tabla 36).

Factor D6.2 La publicidad de la institución y, en general, la información directa o indirectamente entregada al público es clara y expresa fielmente la realidad de la institución.

El Plan Estratégico Institucional 2011–2017, dentro de los objetivos vinculados a la comunicación en la Universidad, planea lograr que continúe siendo percibida como la mejor universidad del país²⁴⁴. En esa línea, en el plan del VRAD al 2014, se concibe el desarrollo de la imagen corporativa PUCP en la sociedad, para lo cual se propone la evaluación y rediseño del sistema de medios de difusión del quehacer de la Universidad²⁴⁵.

Como se mencionó previamente, dispone de canales de comunicación impresos y virtuales (Youtube PUCP, Twitter, Facebook)²⁴⁶. Además, periódicamente publicita sus actividades, así como su oferta académica y cultural a través de los principales medios de comunicación nacional. Las principales actividades de comunicación externa son gestionadas también por la DCI²⁴⁷.

Sin embargo, a pesar de contar con estos canales de difusión para la publicidad institucional, los actores de la comunidad universitaria (especialmente los estudiantes y los egresados) tienen una evaluación medianamente crítica respecto a este tema. En la encuesta de opinión para el proceso de autoevaluación, se consultó a los miembros de la comunidad universitaria acerca de la información y la publicidad de la PUCP. En el caso de la publicidad de la oferta académica, el 61% de los estudiantes de pregrado consultados la consideró buena, porcentaje superado por el resultado obtenido en el caso de los estudiantes consultados de posgrado (85%). No sucede lo mismo en el caso de los egresados de pregrado, donde solo el 51% la consideró buena (ver Apéndice 7, Tabla 37 y Apéndice 8, Tabla 5).

Sobre la publicidad de las actividades culturales de la PUCP, el 57% de los estudiantes de pregrado la consideró buena; en el caso de los estudiantes de posgrado, este porcentaje superó el 66%, pero bajó a 45% en el caso de egresados de pregrado (ver Apéndice 7, Tabla 38 y Apéndice 8, Tabla 6).

Por otro lado, menos del 50% de los estudiantes y egresados de pregrado consideró que la publicidad de las actividades científicas y académicas era buena; mientras que en el caso de los estudiantes de posgrado, más del 72% la consideró de esa manera (ver Apéndice 7, Tabla 39 y Apéndice 8, Tabla 7).

Sección evaluativa

La institución cuenta con la Dirección de Comunicación Institucional (DCI), la cual cumple especialmente con la función de fortalecer la comunicación interna y lograr que esta

²⁴⁴ Plan estratégico institucional 2011–2017, p. 31.

²⁴⁵ Plan del Vicerrectorado Administrativo 2012-2014, p. 28.

²⁴⁶ Indicadores de gestión de los medios de comunicación institucionales de la PUCP (2012), DCI, p. 6-9

²⁴⁷ Página web institucional. Consulta: 7 de marzo de 2013 <<http://www.pucp.edu.pe/guiadecomunicacion/?p=174.>>

vincule a la Universidad con su entorno. Para ello, la PUCP publica información precisa que describe sus propósitos y objetivos; los requisitos de admisión; las normas y reglamentos; los programas y cursos; los requisitos para el título; y los procedimientos de reclamo.

Si bien los miembros de la comunidad universitaria consideran que la publicidad de la oferta de formación académica es buena, no tienen la misma percepción en lo referente a la publicidad y difusión de actividades culturales, científicas y académicas (conciertos, exposiciones, espectáculos culturales, entre otros), a pesar de que la institución cuenta con medios para informar al público sobre las actividades y servicios que ofrece.

Acciones de mejora

La Universidad publica información detallada y relevante, útil para el desarrollo del proceso formativo, a estudiantes y docentes de manera clara. En cambio, la publicidad externa sobre su oferta académica y las actividades que realiza (académicas, científicas y culturales) es percibida como poco efectiva. Al respecto, el PEI se ha trazado como meta al 2017, garantizar que la comunicación institucional se consolide como un pilar de la gestión. En ese marco, el VRAD ha incluido en su plan, la evaluación y el rediseño del sistema de medios de difusión del quehacer de la PUCP para fortalecer la imagen institucional. Este proyecto se encuentra bajo la responsabilidad de la DCI y está en implementación.

E. DESARROLLO INSTITUCIONAL

E1. DESARROLLO INSTITUCIONAL

Sección descriptiva

Factor E1.1 La institución cuenta con políticas y mecanismos formalmente establecidos para velar por el cumplimiento de sus propósitos y asegurar la calidad de las actividades que desempeña. Estas políticas y mecanismos se aplican de manera sistemática en todos los niveles, sedes o modalidades de enseñanza de la institución.

Una característica importante de la cultura organizacional de la PUCP es su estructura horizontal, en la que destaca la autonomía de las autoridades académicas de las unidades académicas en su gestión, que incluye las decisiones académicas y administrativas²⁴⁸.

El paso de ser una universidad de menos de 10 mil estudiantes, en los años 90, a una de casi 18 mil, a inicios del 2000, generó dificultades en torno a la gestión institucional, tanto a nivel administrativo como académico. Esto llevó a que la Universidad, en el PEI 2000 – 2010, reconociera la necesidad de tener una actitud de permanente evaluación sobre las propias acciones para lograr sus objetivos institucionales. Se propuso en esa etapa implementar los

²⁴⁸ Código de ética y buen gobierno (2011) p.7

cambios necesarios que facilitaran la consolidación de mecanismos de control para asegurar la calidad²⁴⁹.

El PEI 2007 – 2010, presentó sus avances y logros institucionales, así como el uso de los recursos a través del plan de funcionamiento anual. En la medida en que el PEI recogía información que incluía la gestión estratégica, se contempló la necesidad de incorporar posteriormente al documento, información de indicadores de calidad de los distintos niveles de gestión de la institución.

En los factores A1.1, A1.3, y en el estándar B se hace referencia al gobierno, a la planificación y a la gestión institucional. En ellos se señala que es el Rector quien presenta a la Asamblea Universitaria y al Consejo Universitario el *Plan de Funcionamiento Institucional*²⁵⁰, cuya información se organiza de acuerdo a los ejes del PEI. Adicionalmente, presenta el avance de todas las unidades que cuentan con planes de desarrollo (Facultades, departamentos, centros e institutos de investigación) y los proyectos institucionales. Conforme las unidades se vayan integrando al ejercicio de esta planificación, se irán incorporando al plan de funcionamiento.

Otro medio que busca velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos son las Memorias de Gestión. Estas, como se ha señalado en el factor A1.1, se presentan a las autoridades académicas pertinentes y se elaboran sobre la base de temas propuestos por el Rector y los Vicerrectores²⁵¹. Sin embargo, la información que se consigna es heterogénea, ya que responde a los criterios de cada unidad, lo que no permite una evaluación institucional.

A pesar de que falta consolidar los mecanismos de aseguramiento de la calidad, el proceso de autoevaluación permite afirmar que la mayoría de las actividades de la Universidad se realizan con calidad, a excepción de la internacionalización.

El Plan de Funcionamiento del 2012²⁵² reporta los siguientes logros con respecto a las actividades de los planes de desarrollo de las unidades en el 2011:

- El eje de Formación alcanzó el 71% de metas de actividades logradas (221) con una ejecución presupuestal de 45% (presupuesto inicial: S/. 9 235 123).
- El eje de Investigación alcanzó el 78% de metas de actividades logradas (82) con una ejecución presupuestal de 79% (presupuesto inicial: S/.512 569).
- El eje de Relación con el Entorno alcanzó el 72% de metas de actividades logradas (100) con una ejecución presupuestal de 76% (presupuesto inicial: S/. 4 663 946).
- El eje de Gestión alcanzó el 77% de metas de actividades logradas (63) con una ejecución presupuestal del 88% (presupuesto inicial: S/.362 538).

²⁴⁹ PEI 2000 – 2010 pp. 7 y 13

²⁵⁰ Estatuto. *Óp cit.* Art.º 75 y Art.º 80

²⁵¹ Asesora del rector (Criterios de elaboración de las memorias). Carta del 4 de marzo de 2013.

²⁵² Plan de funcionamiento PUCP 2012, p. 7.

Los estudiantes de pregrado, de posgrado, docentes y administrativos consultados, afirman que la Universidad lidera la formación universitaria en el país y es reconocida nacional e internacionalmente como espacio promotor de desarrollo (87%) (ver Apéndice 7, Tabla 40).

Factor E1.2 La institución monitorea su desempeño y, si es necesario, ajusta sus objetivos y adecua sus procedimientos para mejorar sus actividades.

A nivel institucional, se realizan esfuerzos (no articulados) para implementar mecanismos que garanticen la calidad de las propuestas de formación, investigación y gestión. Sin embargo, los espacios de análisis y revisión de los resultados obtenidos aún no se encuentran definidos.

A pesar de las limitaciones señaladas, como ya se mencionó en el Factor B4.1, se cuenta con el Sistema de Apoyo a la Gestión (SAG), que permite que se cuente con información para el monitoreo y la evaluación, principalmente, de los procesos académicos.

De otro lado, se ha impulsado como medio para mejorar la calidad de las unidades la acreditación de las carreras. Actualmente, la PUCP tiene nueve carreras acreditadas; otras cuatro están en proceso de autoevaluación con fines de acreditación; 16 han actualizado sus perfiles del egresado; y nueve han actualizado sus planes de estudios.

La Escuela de Posgrado, por su parte, tiene un Área de Calidad que realiza evaluaciones de forma periódica. Hasta la fecha se han realizado tres evaluaciones de los programas de maestría (en los años 2006, 2010 y 2011) y dos evaluaciones de los programas de doctorado (2010 y 2011). Además, CENTRUM cuenta con todos sus programas acreditados.

Para la investigación, existen mecanismos de seguimiento y evaluación a las investigaciones que son gestionadas por la DGI, si bien dichos mecanismos no se ejecutan a nivel institucional. De los trece Departamentos Académicos consultados, seis han implementado mecanismos para monitorear las investigaciones que realizan los profesores.

En cuanto a la formación continua, la Universidad cuenta con un sistema que gestiona la calidad de sus actividades. Asimismo, posee los lineamientos para el diseño e implementación de las diplomaturas, cursos y talleres.

Respecto a la gestión, las unidades que dependen de la DAF (Tesorería, Contabilidad, Crédito Educativo, Operaciones y Mantenimiento), el Servicio de Salud, la Facultad de Ciencias e Ingeniería, el Instituto de Corrosión y Protección (ICP) y el Instituto para la Calidad han sido acreditados con el ISO 9001. Asimismo, tres laboratorios cuentan con ISO/IEC 17025 (Laboratorio de Estructuras Antisísmicas, Laboratorio de Materiales de Ingeniería Mecánica y Laboratorio de Certificación).

En general, los resultados del monitoreo del desempeño son utilizados para efectuar los ajustes necesarios con el fin de mejorar las actividades realizadas por la Universidad, aunque más que una práctica formal a nivel institucional, sean producto de esfuerzos particulares. A nivel de las unidades académicas, al ser el primer ejercicio de planificación a mediano plazo,

estos procesos no se encuentran consolidados. Sin embargo, las unidades que han considerado realizar procesos de acreditación han elaborado sus planes de mejora de acuerdo a su proceso de autoevaluación para las diferentes actividades y en las distintas unidades que conforman la Universidad.

Sección evaluativa

Este es el estándar que presenta mayores retos. Se considera que hay aspectos que deben ser reforzados por la Universidad para su mejora. Si bien los resultados en la evaluación de los ejes de formación, investigación, responsabilidad social y gestión evidencian que son de calidad, no es el caso de la internacionalización. Un aspecto importante a tener en cuenta es la necesidad de contar con mecanismos que velen y evalúen el cumplimiento de los propósitos trazados, de modo que se garantice la calidad de las actividades de la institución de manera sistemática en todos los niveles. Asimismo, la autoevaluación refleja que los resultados del monitoreo del desempeño no necesariamente se utilizan para realizar los ajustes correspondientes que mejoren las actividades realizadas por la Universidad.

En cuanto a las memorias, se identifica la necesidad de que se incluyan criterios claros para su elaboración y contenido.

Acciones de mejora

A partir de los resultados obtenidos, la Universidad se ha propuesto contar con un sistema de información integrado que identifique los indicadores clave del funcionamiento institucional a distintos niveles, lo que permitirá establecer un sistema de gestión que garantice la calidad de las actividades institucionales.

Se reconoce la necesidad de fortalecer los procesos vinculados a la investigación para alcanzar los logros que la Universidad se ha propuesto. En el caso de la internacionalización, la evaluación indica su desarrollo, aunque aún requiere de normativas que la direccionen en el ámbito institucional. Para ello es necesario su impulso a través de una propuesta de políticas claras y consistentes.

Sección IV. ANÁLISIS GLOBAL

Luego de haber realizado el proceso de evaluación institucional, de acuerdo a los cinco estándares propuestos por el Modelo de Acreditación del IAC, puede afirmarse que la Pontificia Universidad Católica del Perú presenta un conjunto de fortalezas que superan las debilidades identificadas a nivel institucional. Estas fortalezas sostienen la conclusión general de que la Universidad tiene claramente definidos su misión, metas y objetivos institucionales, y cuenta con los sistemas de gestión y con los recursos adecuados para llevar a cabo sus funciones, con buenos niveles de calidad. A pesar de ello, se ha identificado una serie de dificultades que deben ser abordadas para que la institución mejore sus procedimientos y optimice los recursos con los que cuenta, de tal manera que la PUCP se consolide en el tiempo y que sus principales funciones institucionales se desarrollen, con calidad y sosteniblemente.

A continuación, se presenta un balance global de los resultados obtenidos en la autoevaluación, para cada uno de los estándares del modelo de acreditación.

A. Misión, metas y objetivos

La misión de la Universidad corresponde a una institución de educación superior, definida de manera clara y explícita, adecuadamente difundida y susceptible de verificación. La Universidad posee la autorización legal para operar como una institución de educación superior y está facultada para otorgar títulos o grados de este nivel. Si bien sus propósitos son claros, se encuentra en proceso de fortalecer el ejercicio de planificación institucional, de manera que permita la articulación de sus distintos estamentos (unidades académicas y administrativas) y, así, estos se encuentren alineados a los objetivos institucionales de forma más sistemática.

Ello implica consolidar la implementación del modelo de gestión por resultados, adaptado a la naturaleza de la Universidad, para establecer el seguimiento y evaluación de los objetivos y metas institucionales en todos los niveles.

B. Gobierno y gestión

El sistema de gobierno de la Universidad constituye una de sus fortalezas. La estructura de gobierno y el cuerpo directivo de la PUCP cuentan con el reconocimiento y la legitimidad de la comunidad universitaria, lo que les permite asegurar el desarrollo de su misión, con integridad y calidad. El gobierno de la Universidad, asimismo, organiza y conduce los procesos de toma de decisiones de manera participativa, en virtud de sus propósitos y objetivos, con el fin de avanzar responsablemente en el logro de los mismos. A pesar de ello, la

PUCP se plantea la necesidad de consolidar un sistema de información institucional que aporte en la toma de decisiones, en los distintos espacios de rendición de cuentas.

Respecto de la gestión administrativa y financiera, la Universidad ejerce eficazmente su labor, acorde con sus propósitos y fines. Asimismo, el cuerpo directivo y los directores administrativos cuentan con las calificaciones que la institución requiere. Sin embargo, y a pesar de estos aspectos positivos, la Universidad debe definir con mayor precisión los criterios y procesos que le permitan contar con el personal administrativo calificado y suficiente para brindar apoyo en las funciones institucionales y afianzar la gestión de la Universidad, de suerte que el conjunto de la comunidad universitaria se beneficie y perciba mejoras en la calidad de los procesos administrativos.

La Universidad cuenta con políticas para el diseño y desarrollo de los procesos de planificación. Sin embargo, debe consolidar los procesos de planificación institucional periódicos, sobre la base de diagnósticos institucionales sistemáticos. De igual manera, debe consolidar la planificación presupuestal, de modo que se considere los resultados alcanzados en la asignación de recursos, en todas las unidades.

De otro lado, la Universidad proporciona a los estudiantes información pertinente, clara y completa respecto de los programas de estudio, los servicios y las actividades que desarrolla. En ese sentido, la PUCP cuenta con herramientas en las que se registra e integra información académica relevante. Sin embargo, para fortalecer la gestión, se identifica la necesidad de ampliar el sistema interno de información de manera que reúna y articule la información de todas las funciones institucionales de manera más eficiente, con la finalidad de optimizar los procesos de monitoreo y validación del cumplimiento de los objetivos institucionales, de manera continua y oportuna. Esto permitirá identificar, con mayor claridad, los ajustes a implementar para asegurar la calidad de todas sus actividades.

C. Funciones institucionales

La Universidad tiene claramente definidas y jerarquizadas sus funciones institucionales. Entre ellas, las que evidencian mayor fortaleza son la docencia de pregrado y de posgrado, la responsabilidad social y la formación continua. Si bien el desarrollo de la investigación ha sido evaluado positivamente y se reconoce el esfuerzo institucional realizado en los últimos años, se identifica la necesidad de darle un mayor impulso.

Los programas educacionales de pregrado tienen claramente definidos sus objetivos, son consistentes con la misión de la Universidad y se les asigna los recursos necesarios para lograrlos. Estos programas tienen los medios para asegurar la coherencia entre los sistemas de admisión y las exigencias de los planes de estudios y cuentan con registros actualizados y accesibles sobre el estado de avance de los estudiantes. Todo esto trae como resultado que el conjunto de la comunidad académica valore de manera positiva la calidad de la formación. Sin embargo, es necesario explicitar lineamientos institucionales que aseguren la actualización curricular y pedagógica de sus programas (perfiles de egreso y planes de estudios), de forma

sistemática, en el conjunto de las unidades académicas. Además, la Universidad impulsa, a través de sus políticas, el vínculo de la investigación con la docencia de pregrado y de posgrado, lo cual está en proceso de implementación.

En el posgrado, si bien es cierto que los programas educativos tienen claramente definidos sus objetivos y estos son consistentes con la misión de la Universidad, la asignación de recursos requiere de un reordenamiento en función de sus necesidades y de las políticas institucionales. Por ello, la Escuela de Posgrado viene realizando el rediseño de la gestión económica de sus programas.

Otro aspecto importante a considerar en el posgrado es que cuenta con los mecanismos para asegurar la actualización curricular y pedagógica de sus programas. Actualmente se encuentra en proceso de fortalecer los sistemas de admisión para que respondan de manera óptima a las exigencias de los planes de estudios. Al respecto, como complemento a los sistemas de ingreso específicos a cada programa, se considera tener una vía de admisión general a todos los programas, a partir de elementos comunes del perfil del postulante.

Otra necesidad actual en el posgrado es fortalecer el vínculo entre el perfil de los programas y la demanda del entorno social en el cual se insertarán los egresados de la Escuela de Posgrado. Para ello, se ha iniciado una serie de estudios exploratorios que proporcionen información relevante que permitan ajustar la oferta de formación con los requerimientos actuales y futuros del mercado laboral.

La Universidad tiene políticas que orientan las actividades destinadas a conocer, difundir y analizar los resultados de las investigaciones (propias o ajenas) en las áreas en que desarrolla su quehacer. Asimismo, cuenta con recursos y mecanismos formales, tanto para la difusión de los avances y resultados de investigaciones externas, como para la actualización de los docentes PUCP en los avances de sus disciplinas. Las investigaciones de la PUCP se realizan de acuerdo a criterios de calidad establecidos por las diferentes disciplinas, lo que se evidencia en la presencia de publicaciones de la PUCP en revistas indexadas y bases de datos especializadas. Sin embargo, aún no se tiene claridad sobre toda la producción de la Universidad, por lo que es necesario implementar procedimientos más sistemáticos y eficientes para su registro, y así ampliar su difusión y su vinculación con la docencia de pregrado y posgrado.

En la medida en que la Universidad se ha planteado contar con un sistema para la gestión eficiente de la calidad de la investigación, se requiere, además, desarrollar mecanismos formales para el seguimiento y evaluación de las investigaciones en las diferentes unidades académicas. El VRI y la DAP han avanzado en el desarrollo de herramientas que permitirán contar con este sistema de información y, desde el 2012, el Curriculum Vitae –PUCP en línea (CV-PUCP), se ha validado como medio oficial y se le ha vinculado con los concursos y premios de investigación, así como con los procesos de evaluación anual docente.

De otro lado, la PUCP busca fortalecer su propuesta académica en la relación y cooperación con universidades extranjeras. En esa medida, la internacionalización es prioritaria para la institución y se le asigna recursos para su desarrollo. Así, en los últimos años, se aprecia el aumento del número de convenios internacionales y del crecimiento de la movilidad estudiantil y docente. Estos logros alcanzados se deben a iniciativas de las unidades académicas y se encuentra que no se tiene un registro preciso de ellas, ante la ausencia de normativas que lo demanden. En ese sentido, las políticas no se han formalizado institucionalmente y los contenidos que aborda no permiten potenciar las actividades vinculadas a la internacionalización. A pesar de ello, se reconoce el esfuerzo que realiza la Escuela de Posgrado para fortalecer el posicionamiento internacional de sus programas, y es la única unidad que implementa mecanismos de seguimiento y evaluación de estas actividades.

Todo ello colabora a que la comunidad universitaria y los postulantes a instituciones de educación superior, consideren que la Universidad tiene buenos vínculos con la comunidad académica internacional.

En general, la Universidad cuenta con políticas y mecanismos que orientan el desarrollo de las actividades de responsabilidad social universitaria y de la formación continua. En el caso de las actividades de formación continua, se hace seguimiento y evaluación de sus actividades. No sucede lo mismo con todas las actividades de responsabilidad social, lo que genera la inconsistencia de la información respecto a su desarrollo. Pese a ello, se considera que estas funciones constituyen una fortaleza institucional.

Finalmente, es necesario mejorar las políticas y mecanismos que orienten el desarrollo de las actividades de prestación de servicios, la gestión de sus recursos y los procedimientos para el seguimiento y evaluación sistemática de dichas actividades.

D. Recursos institucionales y servicios

Los recursos humanos

Los recursos humanos con los que cuenta la Universidad son una de sus principales fortalezas. El cuerpo docente posee las competencias y calificaciones suficientes para asumir todas las funciones de la Universidad y asegurar su misión. Esto se debe a que la PUCP tiene y actualiza, políticas adecuadas y consistentes para la selección, evaluación y promoción docente. Por otro lado, si bien la Universidad cuenta con políticas y mecanismos para la actualización disciplinar, es necesario fortalecer la aplicación de los mecanismos para la actualización pedagógica. Para mejorar estas políticas y mecanismos, los Departamentos Académicos deben incluir este componente, en la evaluación docente, de manera más sistemática, y establecer formas de incentivo a la actualización pedagógica. Se necesita reforzar la difusión de este tipo de políticas y mecanismos con los que cuenta la Universidad entre los responsables de la gestión académica, en los diferentes Departamentos Académicos.

Por otro lado, el personal administrativo de la Universidad es un soporte adecuado para las labores que la PUCP desarrolla. No obstante, deben actualizarse y fortalecerse las políticas para la selección, evaluación, promoción y desarrollo de este personal, de acuerdo a las necesidades de cada unidad. El plan de desarrollo 2012 – 2014 del VRAD considera, entre los resultados esperados, el diseño de una carrera administrativa PUCP, para lo cual se tiene previsto el diagnóstico y actualización del perfil de los puestos administrativos. A nivel de la administración central de la Universidad, se ha logrado avances importantes en la determinación de los criterios para la carrera administrativa, los que deben ampliarse a las unidades académicas.

Al 2017, la Universidad se ha propuesto contar con las condiciones necesarias para ser una universidad de investigación. Para lograrlo, requiere definir con mayor precisión los logros en este quehacer. La determinación más explícita de estos objetivos y metas, en los Departamentos Académicos, permitirá definir mejor la distribución de la plana docente en este tipo de labores, así como las necesidades de contratación de investigadores. De esta manera, será posible implementar adecuadamente los lineamientos de la carrera docente PUCP y aprovechar más eficientemente los incentivos y recursos que la Universidad viene dedicando a esta función institucional.

Los servicios estudiantiles

Por otra parte, los servicios a los estudiantes también constituyen una fortaleza institucional. Los criterios de admisión están claramente definidos, son consistentes con los propósitos institucionales y se aplican de manera sistemática en toda la Universidad. La información respecto de las normas institucionales, de los programas y servicios ofrecidos a los estudiantes es adecuada y de fácil acceso. En general, los servicios son valorados positivamente por los estudiantes, con la excepción de los comedores universitarios.

Los recursos educacionales

La Universidad cuenta con los recursos educacionales necesarios para satisfacer plenamente sus propósitos y lograr los resultados de aprendizaje esperados. Estos recursos son apropiados en cantidad y calidad, se encuentran actualizados y en buenas condiciones de mantención. Si bien se constituyen como una fortaleza institucional, es importante consolidar los mecanismos para establecer las prioridades en la renovación, adquisición, actualización y mantenimiento de los mismos, con la finalidad de asegurar su uso y asignación eficiente.

Los recursos físicos y financieros

Los recursos físicos son otra de las fortalezas institucionales. La comunidad universitaria reconoce que la PUCP cuenta con la infraestructura e instalaciones adecuadas para las actividades que desarrolla. Sus instalaciones cumplen con los estándares

correspondientes de seguridad y son accesibles. Actualmente, se cuenta con un conjunto de proyectos de inversión en lo que a infraestructura se refiere, para los próximos años.

La Universidad cuenta con los recursos financieros para garantizar sus funciones de manera estable y sostenible en el tiempo, recursos que son apropiadamente administrados, en función de los propósitos declarados. Asimismo, se ha propuesto una serie de metas institucionales que deben permitir incrementar y optimizar el superávit generado por las actividades de formación continua, servicios a terceros y gestión inmobiliaria.

El sistema de comunicación

La institución publica información precisa que describe sus propósitos y objetivos, requisitos de admisión, normas y reglamentos, características de sus programas académicos, requisitos para graduación y titulación, y procedimientos para los reclamos. Si bien la publicidad de la oferta de formación académica es evaluada positivamente por la comunidad universitaria, la referida a la difusión de actividades culturales, científicas y eventos académicos, tiene una evaluación más crítica, a pesar de que se cuenta con los medios de comunicación necesarios para informar al público sobre las actividades desarrolladas y servicios ofrecidos. Es por ello que el Plan Estratégico Institucional plantea metas a lograr respecto de la comunicación e imagen institucional que se encuentran actualmente en ejecución.

E. Desarrollo institucional

Mejorar la implementación de las políticas y el diseño de mecanismos adecuados que permitan el desarrollo institucional es uno de los principales retos de la Universidad. Se requiere optimizar aquellos referidos al monitoreo y evaluación del cumplimiento de los propósitos institucionales, y garantizar así la calidad de las actividades en todas las unidades.

La autoevaluación refleja que los resultados del monitoreo del desempeño no necesariamente se utilizan de forma regular para realizar los ajustes correspondientes a la mejora de las actividades realizadas por la Universidad. Para ello, la PUCP necesita ampliar el sistema informático con el que cuenta actualmente, de modo que evolucione a un sistema de información integrado que identifique de manera precisa los indicadores clave del funcionamiento institucional en los distintos niveles; así, la información necesaria estará disponible de manera oportuna y sencilla para que las autoridades y directivos de la institución cuenten con insumos más eficientes al momento de tomar sus decisiones. Ello permitirá consolidar un sistema de gestión que garantice y fortalezca la calidad de las actividades institucionales.

Plan de mejora institucional

A partir del diagnóstico del funcionamiento institucional, se ha priorizado aquellos aspectos que la Universidad desea mejorar. A continuación se presentan los objetivos que se ha planteado para los próximos cinco años en los siguientes estándares. El plan de mejora estará bajo la responsabilidad del VRAC.

A. MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS

1. Consolidar el proceso de planeamiento en las unidades en la PUCP.

Responsable: Dirección Académica de Planeamiento y Evaluación

B. GOBIERNO Y GESTIÓN

2. Implementar un modelo de gestión por resultados para toda la universidad.

Responsable: Dirección Académica de Economía

C. FUNCIONES INSTITUCIONALES

C1. Docencia

3. Definir lineamientos e implementar los mecanismos para la planificación curricular.

Responsable: Vicerrectorado Académico

C2. Investigación

4. Consolidar la política general y reformular las políticas específicas en función de los objetivos planteados por el VRI.

Responsable: Vicerrectorado de Investigación

5. Promover y consolidar los mecanismos que vinculen la investigación con la formación de pregrado y posgrado.

Responsables: Vicerrectorado Académico y Vicerrectorado de Investigación

6. Diseñar un sistema de información integrado para el registro, selección, seguimiento y evaluación de todas las investigaciones que se realicen en la PUCP que permita su difusión.

Responsable: Vicerrectorado de Investigación

7. Asegurar los recursos materiales y financieros para el desarrollo de la investigación de acuerdo a las metas propuestas.

Responsable: Vicerrectorado de Investigación

C3. Internacionalización

8. Establecer las políticas y mecanismos para la internacionalización.

Responsable: Dirección Académica de Relaciones Institucionales

D. RECURSOS INSTITUCIONALES Y SERVICIOS

9. Mejorar los mecanismos para la actualización pedagógica en los departamentos.

Responsable: Vicerrectorado Académico

10. Contar con el personal administrativo calificado y suficiente para brindar apoyo a las funciones institucionales.

Responsable: Vicerrectorado Administrativo

11. Definir criterios explícitos para la asignación y priorización de recursos educacionales.

Responsable: Vicerrectorado Administrativo

E. DESARROLLO INSTITUCIONAL

12. Generar un sistema para monitorear y validar el cumplimiento de los objetivos institucionales de manera continua y que permita identificar los ajustes a implementar para asegurar la calidad.

Responsable: Rectorado

LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL INFORME

Siglas PUCP

	Siglas	Descripción
1	AQ	Academically Qualified (Centrum)
2	CAI	Comité de Acreditación Institucional
3	CAM	Comité Ampliado de Acreditación
4	CCP	Comisión Central de Presupuestos
5	CE	Comisión de Economía
6	CEMDUC	Centro de Música y Danza de la PUCP
7	CINDA	Centro Interuniversitario de Desarrollo
8	CV-PUCP	Curriculum Vitae – PUCP en línea
9	DAA	Dirección de Asuntos Académicos
10	DAE	Dirección Académica de Economía
11	DAF	Dirección de Administración y Finanzas
12	DAI	Dirección Académica de Investigación
13	DAP	Dirección Académica del Profesorado
14	DAPE	Dirección Académica de Planeamiento y Evaluación
15	DARI	Dirección Académica de Relaciones Institucionales
16	DARS	Dirección Académica de Responsabilidad Social
17	DCI	Dirección de Comunicación Institucional
18	DdG	Dirección de Gestión Inmobiliaria
19	DDO	Dirección de Desarrollo Organizacional
20	DGI	Dirección de Gestión de la Investigación
21	DIA	Dirección de Informática Académica

	Siglas	Descripción
22	DIRFOC	Dirección de Formación Continua
23	DIRINFO	Dirección de Informática
24	DRH	Dirección de Recursos Humanos
25	DRIC	Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación
26	EE.GG.CC.	Estudios Generales Ciencias
27	EE.GG.LL.	Estudios Generales Letras
28	EP	Escuela de Posgrado
29	FC	Formación Continua
30	IAC	Instituto Internacional para el Aseguramiento de la Calidad
31	ICP	Instituto de Corrosión y Protección
32	INTE	Instituto de Ciencias de la Naturaleza, Tierra y Energía
33	JCC	Journal of CENTRUM Cathedra
34	OCAI	Oficina Central de Admisión e Informes
35	OCAMECA	Oficina de Calidad, Mejora Continua y Acreditación
36	PEI	Plan Estratégico Institucional
37	PQ	Professionally Qualified (Centrum)
38	PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
39	RPU	Red Peruana de Universidades
40	SAG	Sistema de Apoyo a la Gestión
41	TC	Tiempo Completo
42	TPA	Tiempo Parcial por Asignatura
43	TPC	Tiempo Parcial Convencional
44	VRAC	Vicerrectorado Académico
45	VRAD	Vicerrectorado Administrativo
46	VRI	Vicerrectorado de Investigación

Otras siglas

	Siglas	Descripción
1	AACSB	Advance Collegiate Schools of Business
2	AMBA	The Association of MBA's
3	CEAB	Canadian Engineering Accreditation Board
4	DBA	Doctor of Business Administration
5	EQUIS	European Quality Improvement System
6	IACBE	International Assembly for Collegiate Business Education
7	MBA	Máster of Business Administration
8	ERP	Enterprise Resource Planning

APÉNDICES

- Apéndice 1. Lista de programas de pregrado y posgrado
- Apéndice 2. Lista de programas de pregrado y posgrado de la PUCP acreditados y en proceso de acreditación
- Apéndice 3. Lista de los miembros y especialistas del proceso de acreditación
- Apéndice 4. Lista de participantes en los talleres con fines de acreditación
- Apéndice 5. Matriz de indicadores por estándar
- Apéndice 6. Formatos de Ficha de información de Unidades Académicas
- Apéndice 7. Reporte de los estudios de opinión realizados para el proceso de autoevaluación institucional
- Apéndice 8. Reporte elaborado a partir de la información recogida en el IV Estudio institucional sobre egresados
- Apéndice 9. Reporte de información estadística
- Apéndice 10. Correspondencia entre el contenido de la Misión institucional PUCP (2000-2010 y 2011-2017) y los fines indicados por la Ley N° 23733, Ley Universitaria.
- Apéndice 11. Reporte de información de unidades académicas
- Apéndice 12. Lista de carreras que han actualizado el perfil de egreso

ANEXOS

- Anexo 1. Administración de aulas multiusos – acreditación 2011.
- Anexo 2. Cantidad de convenios con instituciones internacionales.
- Anexo 3. Carta de la asesora del Rector de fecha 4 de marzo de 2013 sobre criterios de elaboración de las memorias.
- Anexo 4. Certificado de inspección técnica de seguridad en defensa civil de detalle
- Anexo 5. Código de ética y buen gobierno
- Anexo 6. Concurso anual de proyectos de investigación PUCP 2012.
- Anexo 7. Convenio marco de cooperación entre la Universidad Católica de Santa María, La Pontificia Universidad Católica del Perú y la Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Anexo 8. Convocatoria del fondo Marco Polo 2012.
- Anexo 9. Convocatorias del fondo Ulises 2011.
- Anexo 10. CV PUCP. Punto Edu – Hoja de vida 25 de abril 2011.
- Anexo 11. Diagnóstico de la escuela de graduados 2006
- Anexo 12. Diagnóstico sectorial e institucional – PUCP de la Educación Superior. DAPE.
- Anexo 13. Documento propuesta de mejora de la gestión universitaria de la PUCP.
- Anexo 14. Documentos de procedimientos de la Oficina de Relaciones Laborales (carpeta)
- Anexo 15. El sistema de información y apoyo a la gestión – Catálogo informático- PUCP 2011
- Anexo 16. Estatuto (jul. 2011)
- Anexo 17. Estudio prospectivo: Escenarios de la educación superior al 2021
- Anexo 18. Estudio sobre centros e institutos de la PUCP – informe final 16.08.10
- Anexo 19. Evaluación de los programas de maestría 2010
- Anexo 20. Evaluación final del plan estratégico institucional PUCP 2007-2010
- Anexo 21. Gestión de la Formación Continua en la Pontificia Universidad Católica del Perú
- Anexo 22. Gestión por resultados y asignación presupuestal - DAPE
- Anexo 23. Guías de laboratorios
- Anexo 24. Indicadores de gestión de los medios de comunicación institucionales de la PUCP

- Anexo 25. Informe sobre la oferta de la formación continua PUCP 2009.
- Anexo 26. Informe sobre la oferta de la formación continua PUCP 2010.
- Anexo 27. Informe sobre la oferta de la formación continua PUCP 2011.
- Anexo 28. La gestión administrativa y financiera de la PUCP (DAF).
- Anexo 29. La investigación en cifras 2012.
- Anexo 30. Ley Universitaria (Ley N° 23733).
- Anexo 31. Libro institucional (en digital solo pág. 23)
- Anexo 32. Lineamientos generales para el proceso presupuestal (Set. 2011)
- Anexo 33. Lineamientos para la creación y seguimiento de programas de Maestría – 2007
- Anexo 34. Lineamientos para la creación y seguimiento de programas de Posgrado – 2011
- Anexo 35. Lista de C.C.I.I. con planes de desarrollo alineados al PEI.
- Anexo 36. Manual de la Calidad – DIRINFO 2012
- Anexo 37. Manual de puestos para el personal no docente 2003
- Anexo 38. Modelo educativo PUCP
- Anexo 39. Normas de los servicios de la biblioteca para los alumnos de la PUCP
- Anexo 40. Organigrama PUCP - 2011
- Anexo 41. Pantalla.
- Anexo 42. Perfil de Doctorado PUCP – 2009
- Anexo 43. Plan de Desarrollo del IDU 2012 - 2014
- Anexo 44. Plan de difusión del plan estratégico institucional 2011-2017. Hacia el Centenario.
- Anexo 45. Plan de funcionamiento institucional 2011.
- Anexo 46. Plan de funcionamiento institucional 2012.
- Anexo 47. Plan de la Calidad – DIRINFO
- Anexo 48. Plan de la Calidad de la oficina de Relaciones Laborales - 2011
- Anexo 49. Plan del Vicerrectorado administrativo 2012-2014.
- Anexo 50. Plan estratégico institucional 2000-2010
- Anexo 51. Plan estratégico institucional 2007-2010
- Anexo 52. Plan estratégico institucional 2011-2017
- Anexo 53. Planes de desarrollo de unidades académicas
- Anexo 54. Política de la carrera profesoral PUCP
- Anexo 55. Políticas de reclutamiento y selección del personal
- Anexo 56. Políticas o criterios para el desarrollo de actividades de internacionalización
- Anexo 57. Proceso de evaluación de la investigación en la PUCP.
- Anexo 58. Propuesta de Políticas y actividades RSU 2012
- Anexo 59. Proyectos PUCP RS 2009-2010
- Anexo 60. Reglamento de Evaluación Anual 2010 – Orientaciones para la evaluación del desempeño docente.

Anexo 61.	Reglamento de la Escuela de Posgrado
Anexo 62.	Reglamento de matrícula de los alumnos ordinarios de la Pontificia Universidad Católica del Perú
Anexo 63.	Reglamento de servicios no académicos a terceros
Anexo 64.	Reglamento general del sistema de becas y crédito educativo
Anexo 65.	Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo
Anexo 66.	Reglamento interno de trabajo para el personal no docente
Anexo 67.	Reglamentos de personal docente
Anexo 68.	Resolución Suprema N° 3617 del 24 de marzo de 1917.
Anexo 69.	Sistema de seguimiento y evaluación del PEI 2011-2017
Anexo 70.	II Censo Nacional Universitario 2010 (INEI)