



Plan
Estratégico
Institucional

2021-2025

Diciembre de 2021

ÍNDICE

Presentación

Lineamientos institucionales

- Misión
- Visión
- Valores

Objetivos y directrices estratégicos por línea de acción

- L1: Formación académica
- L2: Investigación
- L3: Presencia en la comunidad e internacionalización
- L4: Gestión institucional

PRESENTACIÓN

El presente informe muestra los resultados del proceso de Planeamiento Estratégico Institucional 2021-2025 para la Universidad de Lima, desarrollado en medio de un escenario inestable, afectado por la pandemia de la COVID-19 y la crisis sociopolítica de nuestro país. El objetivo principal del proceso es contar con una hoja de ruta que oriente la gestión de la Universidad de Lima durante los próximos cinco años.

El planeamiento estratégico fue conducido por la Dirección de Planificación y Acreditación y contó con el apoyo profesional del Ing. Antonio Rodríguez, consultor del TEC de Monterrey, México.

El proceso se desarrolló en dos niveles de planeación, el institucional y el de macroprocesos. La planeación institucional fue ejecutada por un comité estratégico liderado por el rector, que dio como resultado el análisis de los logros del PE 2016-2020, la definición del modelo de Dirección Estratégica para la Universidad, la revisión del propósito estratégico (misión, visión, valores y objetivos a largo plazo) y la determinación de las directrices estratégicas institucionales. Posteriormente, tomando como insumos los lineamientos institucionales establecidos, se desarrolló el planeamiento estratégico para cada uno de los 17 procesos de la Universidad, que se clasificaron como procesos misionales (ejes rectores), procesos de dirección (ejes de dirección) y procesos de apoyo (ejes de apoyo).

Los procesos misionales son protagonistas en la cadena de valor y generan los servicios de educación superior, educación continua e investigación. La calidad de los servicios que brindan tiene un impacto directo en la satisfacción de los usuarios externos y en la imagen institucional. Las unidades que respaldan a los ejes rectores son la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, la Facultad de Derecho, la Facultad de Comunicación, la Facultad de Psicología, la Escuela de Posgrado, el Instituto de Investigación Científica y la Dirección de Educación Continua.

Los procesos de dirección guían los procesos misionales y gestionan tanto la elaboración y la ejecución de los planes como el aseguramiento de la calidad y de la sostenibilidad, además de liderar la comunicación interna y externa. Las unidades que se incluyen en los procesos de dirección son la Dirección de Planificación y Acreditación, la Dirección Universitaria de Imagen Institucional y el Centro de Sostenibilidad.

Los procesos de apoyo proveen los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos y misionales para el logro de las metas establecidas. Las unidades comprendidas son la Dirección Universitaria de Personal, la Dirección Universitaria de Administración y Finanzas, la Dirección Universitaria de Servicios Académicos y Registro, la Dirección Universitaria de Informática y Sistemas, la Dirección de Bienestar, la Dirección de Biblioteca, la Dirección Comercial, el Centro de Emprendimiento, el Centro Cultural y la Oficina de Innovación y Calidad Educativa.

Luego de seis meses de trabajo en equipo y colaborativo de las unidades académicas y administrativas, contamos con el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, con planes estratégicos para cada uno de los ejes citados. Sin duda, la implementación de dichos planes, y el monitoreo, seguimiento y control, promoverán una toma de decisiones objetiva basada en resultados, lo que facilitará el logro de la visión institucional establecida a 2025.

LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES

MISIÓN

Formamos profesionales líderes y creativos; ciudadanos autónomos reconocidos por sus méritos y comprometidos con el bienestar de la sociedad.

VISIÓN

Destacamos en Latinoamérica por nuestra calidad académica, por el impacto de nuestras investigaciones y por el aporte a la construcción de un mundo mejor.

VALORES

- Libertad
- Amor al saber
- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad

OBJETIVOS Y DIRECTRICES ESTRATÉGICAS POR LÍNEA DE ACCIÓN

L-1. FORMACIÓN ACADÉMICA

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Directrices estratégicas
Garantizar la calidad de la formación académica	1.1. Porcentaje de carreras con al menos dos acreditaciones o certificaciones internacionales que aseguren la calidad educativa de los programas.	75 %	1. Asegurar la calidad de los informes de autoevaluación. 2. Implantar auditorías internas para evaluar el nivel de cumplimiento de los estándares requeridos.
	1.2. Porcentaje de carreras con acreditación nacional de su calidad educativa con Sineace.	90 %	3. Lograr la acreditación programática Sineace a través del reconocimiento de la acreditación lograda con el IAC-Cinda. 4. Levantar las observaciones incluidas en el Acuerdo de Acreditación recibido del IAC-Cinda antes de postular a Sineace.
	1.3. Porcentaje de programas de posgrado con al menos una acreditación internacional de la calidad educativa.	80 %	5. Asegurar la adecuada interpretación de los estándares del modelo de acreditación. 6. Implantar auditorías internas para evaluar el nivel de cumplimiento de los estándares requeridos. 7. Implementar sistema de evaluación del logro de las competencias ofrecidas por el perfil de egreso.
	1.4. Nivel de satisfacción de alumnos con la formación académica. Pregrado: Posgrado: DEC:	>90 %	8. Mejorar, sistematizar y validar la encuesta de satisfacción de alumnos en coordinación con la unidad correspondiente. 9. Alinear los contenidos de la encuesta con requerimientos de QS Ranking y los requisitos de organismos de acreditación. 10. Elaborar el plan de mejora a partir del análisis de los resultados y garantizar su ejecución. 11. Optimizar el proceso de encuestas aplicado a las unidades académicas.
	1.5. Tasa de titulación en pregrado.	65 %	12. Enfocar la titulación como el eslabón final del proceso de formación académica. 13. Garantizar que el trabajo de investigación de las asignaturas de Seminario y similares facilite la obtención casi inmediata del título profesional. 14. Asegurar que los docentes responsables de las asignaturas de Seminario de Investigación reúnan las competencias necesarias para guiar el desarrollo de trabajos de impacto.
	1.6. Tasa de graduación en posgrado.	80 %	15. Enfocar la graduación como el eslabón final del proceso de formación académica del maestrista o doctorando. 16. Desarrollar mecanismos para asegurar que el egresado se gradúe en no más de un año después de haber culminado sus estudios.
	1.7. Porcentaje de egresados de los últimos dos años que están laborando.	90 %	17. Apoyar a DUJ en la administración de los egresados. 18. Apoyar la empleabilidad de los egresados. 19. Promover la participación de egresados en los programas de posgrado y educación continua.

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Directrices estratégicas
Garantizar la calidad del cuerpo académico	1.8. Porcentaje de docentes con el grado de doctor.	20 %	20. Definir los perfiles docentes para pregrado y posgrado, a fin de garantizar la selección e incorporación de docentes con grado de doctor y con experiencia en la publicación de artículos de investigación en Scopus o Web of Science. 21. Promover el desarrollo académico de docentes doctores para elevar la producción investigativa. 22. Reconocer a docentes con mayor producción investigativa.
	1.9. Porcentaje de docentes con calificación ≥ 15 en el sistema de evaluación integral.	80 %	23. Implementar el sistema de evaluación integral del docente. 24. Considerar que la ERD es uno de los componentes principales para la evaluación integral del docente. 25. Utilizar el <i>software</i> Academ para gestionar el portafolio docente. 26. Elaborar y ejecutar el plan de desarrollo docente basado en los resultados de la evaluación integral. 27. Reconocer a los docentes con mejor calificación en la evaluación integral.
Formar líderes creativos y ciudadanos autónomos	1.10. Porcentaje de alumnos que participan en el diseño o implementación de proyectos de emprendimiento.	8 %	28. Fortalecer desde las aulas el espíritu emprendedor en los alumnos, adecuando las metodologías y productos de aprendizaje. El docente lidera este proceso. 29. El Centro de Emprendimiento (CE) coordina con las unidades académicas para fomentar el desarrollo de proyectos de emprendimiento en los cursos integradores. 30. La Universidad reconoce e impulsa, a través del CE, la implementación de los proyectos de emprendimiento de impacto.
	1.11. Porcentaje de alumnos que participan en el diseño e implementación de proyectos que contribuyen con el desarrollo sostenible (DS) de la comunidad.	8 %	31. Aplicar estrategias para fortalecer la educación en sostenibilidad y el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). 32. Comunicar e interiorizar la Política de Sostenibilidad de la Universidad. 33. El Centro de Sostenibilidad (CS) coordina con las unidades académicas para fomentar el desarrollo de proyectos que contribuyan con el desarrollo sostenible de la comunidad. 34. El CS coordina con instituciones nacionales e internacionales los requerimientos de proyectos que contribuyan con la sostenibilidad.

L-2. INVESTIGACIÓN

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Directrices estratégicas
Producir investigaciones de impacto	2.1. Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas por Scopus y Web of Science en los últimos cinco años.	600	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar de forma integrada la producción de artículos científicos entre pregrado, posgrado e IDIC. 2. Establecer la línea de carrera del profesor investigador. 3. Optimizar el sistema de incentivos docentes para la producción de artículos de investigación. 4. Promover la producción de artículos científicos con investigadores internacionales. 5. Definir las políticas y directivas de las unidades de grados y títulos de las carreras para fomentar la publicación de artículos científicos. 6. Promover y gestionar la formación de grupos de investigación en la Universidad. 7. Promover la publicación de artículos científicos en revistas de cuartiles Q1 y Q2 para incrementar el número de citas. 8. Fomentar la postulación a fondos concursables en alianza con universidades nacionales y extranjeras o con empresas. 9. Plan de divulgación de los proyectos y productos de investigación. 10. Lograr la indexación de las revistas de las carreras, al menos una por Facultad. 11. Citar los artículos indizados en los sílabos de las asignaturas y fomentar su uso para la elaboración de los trabajos de los estudiantes. 12. Las carreras aplican mecanismos para promover la publicación de artículos científicos en coautoría entre profesores y alumnos.
	2.2. Número de citas por artículo publicado en revistas indexadas por Scopus y Web of Science en los últimos cinco años.	3,1	<ol style="list-style-type: none"> 13. Fomentar la postulación a fondos concursables en alianza con universidades nacionales y extranjeras o con empresas. 14. Ofrecer soluciones tecnológicas y sostenibles para el desarrollo social. 15. Ofrecer soluciones para el desarrollo de políticas públicas. 16. Establecer criterios para medir el impacto social, económico y político de las investigaciones (transferencia tecnológica, impacto en políticas, etc.). 17. Presentar los proyectos a diversas entidades, con el fin de conseguir subvención directa para el escalamiento de las investigaciones y la transferencia de conocimiento y tecnologías.
	2.3. Número de investigaciones anuales que contribuyen con el bienestar de la sociedad.	60	<ol style="list-style-type: none"> 18. Promover el uso de patentes para contribuir al desarrollo de la sociedad. 19. Promover propuestas que conduzcan a nuevas patentes, en alianza con empresas interesadas en innovar. 20. Establecer políticas para apoyar el proceso de patentamiento.
	2.4. Número acumulado de investigaciones con patentes aprobadas.	30	

L-3. PRESENCIA EN LA COMUNIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Directrices estratégicas
Contribuir con la construcción de una mejor sociedad	3.1. Número de proyectos anuales de emprendimiento incubados.	100	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Centro de Emprendimiento lidera y promueve el desarrollo del emprendimiento, en coordinación con las unidades académicas. 2. Promover el emprendimiento e innovación a través del adecuado diseño de actividades de aprendizaje. 3. Promover el desarrollo de proyectos de emprendimiento a través de las asignaturas integradoras de las carreras (Seminario de Investigación, Proyectos y similares). 4. Promover un fondo semilla para apoyar la incubación de proyectos de emprendimiento (modelo Shark Tank).
	3.2. Número de proyectos anuales que contribuyen al desarrollo sostenible de la comunidad.	30	<ol style="list-style-type: none"> 5. El Centro de Sostenibilidad, en coordinación con las unidades académicas (pregrado y posgrado), lidera el desarrollo de proyectos que promueven el desarrollo sostenible de la sociedad. 6. Promover y ejecutar la cultura de sostenibilidad en la comunidad universitaria. 7. Definir y priorizar líneas de proyectos a desarrollar.
Fortalecer la internacionalización	3.3. Número de docentes extranjeros que dictan o realizan investigaciones en la Ulima.	120	<ol style="list-style-type: none"> 8. Revisar la estructura normativa para adaptarla a los procesos de internacionalización, con flexibilidad para igualar condiciones. 9. Establecer vínculos para fomentar la internacionalización virtual con universidades extranjeras 10. Preparar, en coordinación con IDIC, el catálogo de docentes y promocionar publicaciones e investigaciones. 11. Definir el perfil de coordinadores de internacionalización de las facultades. 12. Promover programas que aporten a la internacionalización: clases espejo, dobles grados, misiones, desarrollo de proyectos con universidades extranjeras, cursos online.
	3.4. Número de alumnos Ulima que estudian en universidades del extranjero.	380	
	3.5. Número de alumnos extranjeros que estudian en la Ulima.	280	
Estrechar vínculos con la comunidad y con instituciones públicas y privadas	3.6. Número de actividades de cooperación desarrolladas con organizaciones privadas y públicas.	10	<ol style="list-style-type: none"> 13. Revisar el marco legal relacionado con las actividades de cooperación. 14. Definir procedimientos documentados para cada línea de cooperación (consultoría, asistencia técnica), a fin de reducir riesgos legales y asegurar la calidad del servicio.
	3.7. Número anual de capacitaciones <i>in house</i> .	80	<ol style="list-style-type: none"> 15. Identificar oportunidades de capacitación por sectores económicos y diseñar un portafolio de productos a la medida de cada sector.
	3.8. Tasa de crecimiento anual de participantes en actividades de educación continua.	30 %	<ol style="list-style-type: none"> 16. Ampliar la oferta de cursos y programas de educación ejecutiva, con nuevos segmentos y regiones: tercera edad, niños, etc. 17. Consolidar y ampliar la oferta de <i>webinars</i> y conferencias gratuitas con temas de la coyuntura dirigidos a alumnos, egresados y público en general.

L-4. GESTIÓN INSTITUCIONAL

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Diretrizes estratégicas
Fortalecer la gestión sostenible de la Universidad	4.1. Tasa de crecimiento anual de los ingresos económicos de DEC	25 %	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programas virtuales, híbridos y nuevas aulas. DEC debe aumentar su contribución al presupuesto de ingresos de la Universidad. 2. Penetrar en nuevos segmentos: tercera edad, niños, emprendedores. 3. Adecuar la infraestructura física (plan maestro Sasaki) y tecnológica para el aumento de participantes.
	4.2. Tasa de crecimiento anual de los ingresos económicos de EPG	20 %	<ol style="list-style-type: none"> 4. Crear nuevos programas y modalidades en la escuela de posgrado. 5. Lograr acreditaciones o certificaciones internacionales. 6. Aplicar políticas y programas para fortalecer la investigación. 7. Promover proyectos de investigación aplicada con empresas privadas y públicas.
	4.3. Índice de admisibilidad en pregrado por examen de admisión	2,8	<ol style="list-style-type: none"> 8. Fortalecer el posicionamiento de las carreras: desarrollo de investigación, innovación, aprendizajes flexibles dentro y fuera del aula. 9. Atraer los mejores talentos de los colegios. 10. Mostrar ventajas de estudiar en la Universidad de Lima mediante estrategias de marketing. 11. Implementar programas para fidelizar a la población estudiantil de los colegios.
	4.4. Crecimiento de población estudiantil en pregrado	24 000	<ol style="list-style-type: none"> 12. Crear nuevos programas y fortalecer la enseñanza virtual. 13. Acreditaciones o certificaciones internacionales. 14. Mostrar ventajas de estudiar en la Universidad de Lima mediante estrategias de marketing. 15. Implementar programas para fidelizar a la población estudiantil de los colegios.
	4.5. Tasa de deserción anual estudiantil en pregrado.	3,20 %	<ol style="list-style-type: none"> 16. Implementar programas de tutoría para alumnos con riesgo académico. 17. Apoyar a alumnos con problemas económicos y psicopedagógicos.
	4.6. Nivel de clima laboral en la Universidad. Docente: Administrativo:	92 % 88 %	<ol style="list-style-type: none"> 18. Medir el clima laboral cada dos años. 19. DUP coordina con un tercero el diseño de la encuesta. 20. Elaborar, ejecutar y realizar seguimiento al plan de mejora resultante a partir del análisis de la encuesta.

Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta 2025	Directrices estratégicas
Fortalecer la gestión sostenible de la Universidad	<p>4.7. Porcentaje de satisfacción de la comunidad universitaria con los servicios universitarios.</p> <p>Alumno:</p> <p>Docente:</p> <p>Administrativo:</p>	<p>85 %</p> <p>85 %</p> <p>85 %</p>	<p>21. Elaborar las encuestas a partir de los objetivos institucionales y servicios ofrecidos, en coordinación con las áreas responsables del servicio.</p> <p>22. Elaborar, ejecutar y realizar seguimiento al Plan para llevar a cabo oportunidades de mejora.</p> <p>23. Fortalecer las capacidades y competencias de los responsables del proceso de informática y sistemas para responder con celeridad a los cambios disruptivos en el uso de tecnologías de información y comunicación.</p> <p>24. Modernizar de modo permanente los procesos que gestionan la tecnología, infraestructura y recursos bibliográficos de la Universidad.</p>
	<p>4.8. Número de proyectos anuales implementados que contribuyen con la sostenibilidad del campus.</p>	<p>30</p>	<p>25. Implementar el Sistema de Gestión Ambiental e integrarlo a los sistemas de calidad, seguridad y salud ocupacional (SIG).</p> <p>26. Ejecutar el plan maestro de infraestructura, siguiendo los principios de <i>green building</i>, construcciones certificadas LEED nivel Gold y uso de energías renovables con paneles solares.</p> <p>27. Realizar campañas solidarias internas (donación de sangre, de útiles, de ropa, de muebles y equipos, reciclaje).</p> <p>28. Realizar proyectos institucionales para el fortalecimiento de las TIC e innovación educativa, de cara a los nuevos escenarios de la educación superior.</p> <p>29. Realizar proyectos para fortalecer el compromiso de la comunidad universitaria con la sostenibilidad: Macros ODS.</p> <p>30. Automatizar y digitalizar la información documentada del sistema de gestión de calidad.</p> <p>31. Fortalecer los procesos de mejora continua en la Universidad.</p>