



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020



**Aprobado por DECRETO N° 127- 2015- ASOC
(16 de Setiembre de 2015)**

**Chiclayo – Perú
2015**



CÓDIGO:

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020

Versión: 01

Fecha: 15 de Setiembre 2015

Página 2 de 25

ELABORADO	REVISADO	FECHA	APROBADO	FECHA
Dirección de Planificación y Desarrollo	Rectorado	15/09/2015	Rectorado	15/09/2015

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD

Gran Canciller. Mons. Robert Francis Prevost

Vice Gran Canciller. Lic. Carlos Mundaca Guerra

Rectora. Dra. Patricia Julia Campos Olazábal

Vicerrectora Académica. Mgtr. Estela María Antonieta Rodríguez Álvarez

Vicerrector de Estudiantes. Ing. Wilson Martín García Vera

Vicerrectora de Profesores e investigación. Dra. Mirtha Flor Cervera Vallejos

Administrador General. Lic. Luis Enrique Bermúdez Malca

Secretario General. Mgtr. Jorge Pérez Uriarte

Capellán Mayor. Dr. Sergio Castro Guerrero.

Delegado de la Asociación USAT. Mgtr. Jorge Millán Cotrina

Decana de la Facultad de Humanidades. Mgtr. Estela María Antonieta Rodríguez Álvarez

Decano de la Facultad de Medicina. Med. Jorge Limo Liza

Decano de la Facultad de Derecho. Abog. Percy Flores Rojas

Decano de la Facultad de Ingeniería. Mgtr. Roberto Ruidias Seminario

Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales. Mgtr. Héctor Raúl Terán Arrunátegui

Directora de la Escuela de Postgrado. Dra. Mirtha Flor Cervera Vallejos

PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS

MISIÓN

Contribuir al desarrollo y progreso de la sociedad mediante la formación integral de los estudiantes, la responsabilidad social universitaria y la investigación e innovación, respetando la libertad de conciencia y los principios de la Iglesia Católica.

VISIÓN

Ser una Universidad líder a nivel nacional, reconocida por su excelencia académica, que de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y su herencia cultural, cumpliendo sus funciones eficazmente dentro del sentido cristiano de la vida, la verdad y el bien común.

PRINCIPIOS

- Búsqueda de la verdad, la afirmación de los valores y el servicio a la sociedad a la luz de la revelación divina.
- Pluralismo y libertad de pensamiento respetando la axiología de la Universidad.
- Defensa de la dignidad de la persona humana.
- Desarrollo social, respeto a la naturaleza y a su transformación al servicio del bienestar del individuo, la familia y la sociedad.

FINES

- La consecución de una síntesis entre fe y cultura, que armonice la dispersión especializada del saber con la unidad de la verdad humana, iluminada por la fe cristiana.
- La formación integral mediante la enseñanza y la investigación de la realidad, a fin de contar con profesionales capaces de formular alternativas solidarias, responsables y sostenibles a los problemas de la sociedad.

LEMA

USAT, comprometidos con tu proyecto de vida.

VIRTUDES Y VALORES

Los valores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo se derivan de la Fortaleza, Justicia, Prudencia y Templanza.

POLÍTICAS GENERALES

- Formación integral de calidad a los estudiantes para que consoliden su proyecto de vida y contribuyan al desarrollo social conservando la identidad católica. (PO1)
- Contribuir a la construcción de una sociedad justa, con un desarrollo sostenible, privilegiando el respeto a la dignidad de la persona humana. (PO2)
- Desarrollar una gestión institucional basada en procesos de mejoramiento continuo de la calidad, en la búsqueda de la verdad, conjugando fe y cultura. (PO3)
- Asegurar la viabilidad económica y asignación presupuestal para los procesos y actividades claves. (PO4)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Las Autoridades de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, para los próximos cinco años, han identificado los siguientes factores relevantes para el buen desempeño de la institución y su competitividad:

- Fortaleza de la identidad católica e institucional
- Oferta educativa de excelencia
- Docentes, administrativos y directivos altamente competentes
- Responsabilidad social universitaria con impacto en la comunidad
- Investigación, innovación y desarrollo de servicios y productos
- Internacionalización
- Gestión universitaria por procesos
- Solidez económica financiera
- Clima organizacional adecuado

TEMAS ESTRATÉGICOS

Para lograr la visión propuesta, la USAT se enfocará en los siguientes temas estratégicos:

- Formación Integral: Personal y Profesional
- Responsabilidad Social Universitaria
- Investigación e Innovación
- Gestión de la Calidad

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

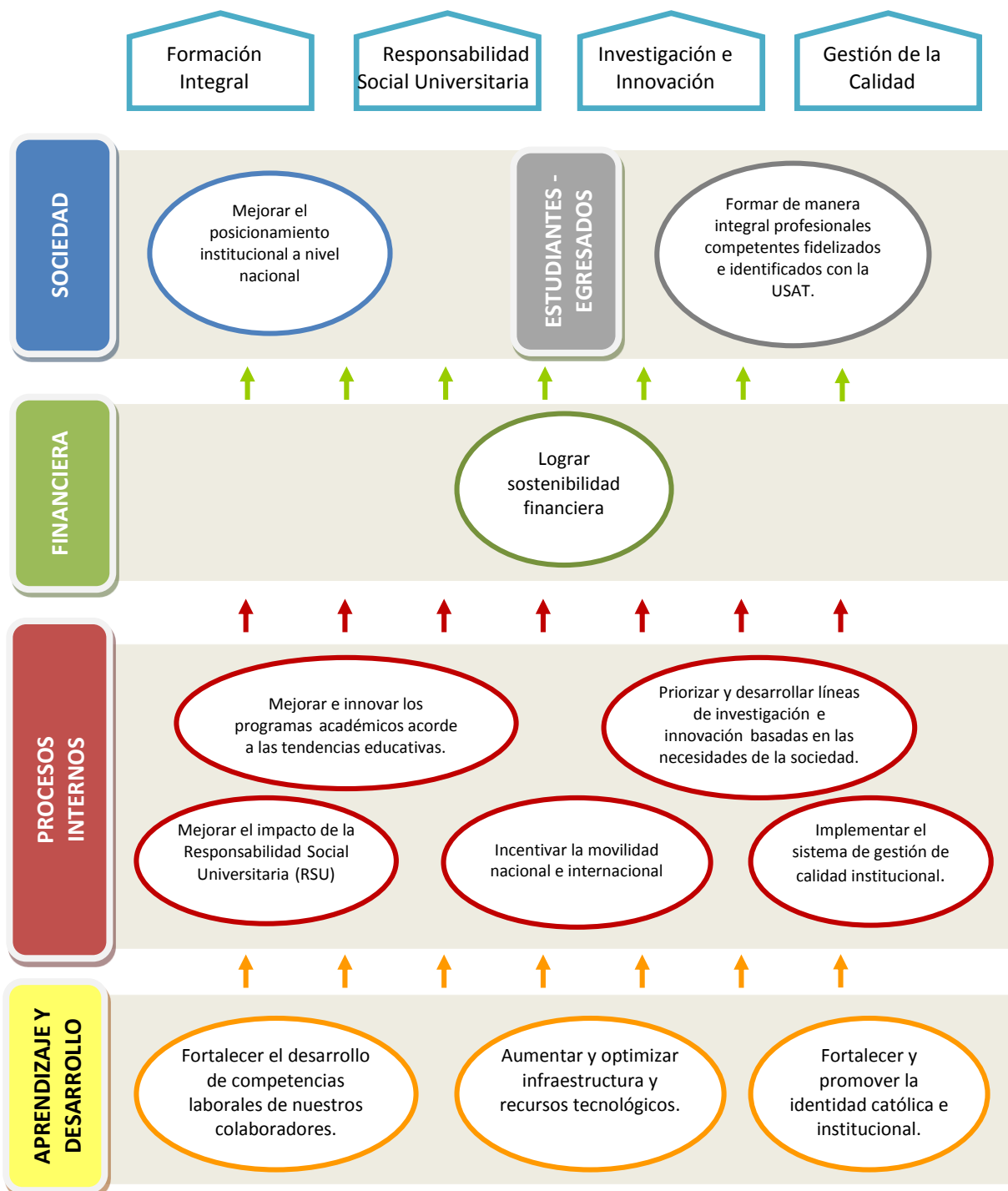
Se han identificado en total 11 objetivos estratégicos.

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
SOCIEDAD (S)	S1. Mejorar el posicionamiento institucional a nivel nacional
ESTUDIANTES Y EGRESADOS (E)	E1. Formar de manera integral profesionales competentes fidelizados e identificados con USAT.
FINANCIERA (F)	F1. Lograr sostenibilidad financiera
PROCESOS INTERNOS (P)	<p>P1. Mejorar e innovar los programas académicos acorde a las tendencias educativas.</p> <p>P2. Priorizar y desarrollar líneas de investigación e innovación basadas en las necesidades de la sociedad.</p> <p>P3. Mejorar el impacto de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)</p> <p>P4. Incentivar la movilidad nacional e internacional</p> <p>P5. Implementar el sistema de gestión de calidad institucional (SIGCUSAT)</p>
APRENDIZAJE Y DESARROLLO (A)	<p>A1. Fortalecer el desarrollo de competencias laborales de nuestros colaboradores.</p> <p>A2. Aumentar y optimizar infraestructura y recursos tecnológicos.</p> <p>A3. Fortalecer y promover la identidad Católica e institucional.</p>

MAPA ESTRATÉGICO

MISIÓN: Contribuir al desarrollo y progreso de la sociedad, mediante la formación integral de los estudiantes, la responsabilidad social universitaria y la investigación e innovación, respetando la libertad de conciencia y los principios de la Iglesia Católica.

VISIÓN: Ser una Universidad líder a nivel nacional, reconocida por su excelencia académica, que de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y su herencia cultural, cumpliendo sus funciones eficazmente dentro del sentido cristiano de la vida, la verdad y el bien común.



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

La USAT cuenta con un conjunto de programas y proyectos como iniciativas estratégicas, las cuales en forma conjunta harán posible el logro de los objetivos estratégicos.

PG1. Programas de Responsabilidad Social Universitaria

Eje estratégico de la Universidad que busca integrar y orientar los cuatro ámbitos de la universidad con visión holística: organizacional (promover un comportamiento organizacional responsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria basado en prácticas éticas y ambientalmente sostenibles), educativo (formación socialmente responsable de sus estudiantes, en sus dimensiones profesional, ciudadano y persona), conocimiento (gestión social del conocimiento, con la promoción de la investigación para el desarrollo, bajo todas las formas posibles) y social (participación en el progreso social, más humana y sostenible).

Estas iniciativas se caracterizan por la participación de toda la comunidad universitaria, por su impacto en el desarrollo social, sostenibilidad y enfoque territorial; pueden conllevar a la conformación de alianzas estratégicas y creación de valor compartido en cadenas productivas.

PG2. Programa de Admisión Universitaria

Es el desarrollo y gestión de la captación y selección de postulantes, a la oferta educativa USAT en los diversos programas de Pregrado, Postítulo y Postgrado, considerando integralmente diversos aspectos académicos, administrativos, económicos y comerciales del proceso de admisión, velando por el mejoramiento de la inserción a la vida universitaria e integración académico-social de sus ingresantes, de forma que reúnan los conocimientos, capacidades y aptitudes necesarias para un rendimiento universitario idóneo.

PG3. Programa de Posicionamiento Institucional

Programa que busca fortalecer el posicionamiento de la USAT como universidad conocida por la excelente formación profesional, por la formación en valores, la alta exigencia académica, así como por promover la investigación y la responsabilidad social universitaria; cuyas actividades estén en consonancia con su identidad católica priorizando sus grupos de interés y manteniendo canales de comunicación efectivos externos e internos.

PG4. Programa de Investigación e Innovación

La investigación en la USAT es un eje estratégico institucional organizado en líneas de investigación que abarcan la problemática regional, objetivos del milenio y objetivos institucionales; y que comprende proyectos de investigación científica e innovación tecnológica, producción intelectual, formación redes, uso de fondos propios y concursables, fondos de investigación provenientes del Estado, del Gobierno Regional y otros, en coherencia con la responsabilidad social universitaria.

PG5. Programas de tutoría integral

Desarrollo y gestión de proyectos y actividades sistemáticas de soporte académico y socio-afectivo en función de los niveles de riesgo identificados en los estudiantes, para su integración en la comunidad universitaria, desarrollando su compromiso con la continuidad y terminación de su carrera profesional en la USAT.

PG6. Programas de Bienestar Universitario (estudiantes, docentes, administrativos)

Brinda y fomenta entre los integrantes de la comunidad universitaria un conjunto de servicios relacionados con salud, seguridad, beneficios educativos, arte, cultura y deporte. Estos servicios favorecen al desarrollo y crecimiento del estudiante, docente y colaborador no académico, desde diversas dimensiones como persona para mejorar su calidad de vida. En coherencia con

la identidad católica institucional, se brinda el acompañamiento y guía espiritual a los miembros de la comunidad a través de la Capellanía Universitaria.

PG7. Programa de vinculación con egresados

Conjunto de actividades desarrolladas para la fidelización de sus egresados del pregrado, postgrado y postítulo, caracterizado por su impacto institucional sostenible. Conlleva a utilizar espacios, beneficios y servicios de la Universidad (inserción laboral, encuentros periódicos, formación continua, clínica USAT, Consultorio Jurídico, etc.).

PG8. Programa de optimización económico-financiero

Programa direccionado a obtener un nivel de solidez económico-financiera que permita el desarrollo sostenible de la USAT. Comprende el aseguramiento y monitoreo de los ingresos, la razonabilidad, el control y la evaluación de los gastos, la determinación de la factibilidad económica de las inversiones y el control presupuestario, para la toma efectiva y oportuna de decisiones.

PG9. Programa de desarrollo y consolidación de alianzas estratégicas

Esfuerzos compartidos con otras instituciones que tengan las mismas líneas de acción mediante la formación de alianzas estratégicas para realizar programas y proyectos conjuntos a fin de alcanzar sus objetivos estratégicos, gestionando una óptima ejecución de convenios específicos con otros grupos de interés. Tales convenios podrán ser bilaterales o multilaterales, nacionales e internacionales.

PG10. Programa de movilidad nacional e internacional universitaria

Conjunto de actividades para desarrollar movilidad nacional e internacional de la comunidad universitaria USAT y de las instituciones socias, que contribuyen a su formación integral. Contempla: convenios, prácticas preprofesionales, intercambio de estudiantes y docentes, proyectos de investigación multidisciplinarios, así como actividades de responsabilidad social universitaria.

PG11. Programa de gestión de Recursos Humanos

Proceso de gestión que se ocupa de buscar, seleccionar, contratar, capacitar, retribuir y retener al personal de la organización.

El objetivo básico es alinear el área de Recursos Humanos con la estrategia de la institución, para lo cual se deben considerar aspectos importantes como la comunicación, clima organizacional, la capacitación del personal, la gestión por competencias, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

PG12. Programa de optimización de infraestructura y equipamiento

Se orienta a la optimización y crecimiento de la infraestructura física y del equipamiento en función de las necesidades de cada Unidad, considerándolos como una inversión.

PG13. Programa de gestión de la calidad institucional

Implica la identificación de los diversos y múltiples procesos y procedimientos actuales y necesarios para crear la organización en sus aspectos centrales que permita un accionar ordenado y sistemático, con mecanismos de petición y rendición de cuentas como parte central de un sistema de gestión por procesos, buscando la autorregulación, acreditación y certificación nacional e internacional.

PY1. Proyecto de desarrollo de nuevos programas educativos

Creación de nuevos programas educativos (presenciales, virtuales y mixtos), de pregrado, postgrado, postítulo y de educación continua, como parte de un plan de desarrollo integral institucional que incluya el proyecto de universidad virtual, aportando al desarrollo de la región.

PY2. Proyecto de servicios especializados externos

Conjunto de centros de producción que brindan servicios de consultoría y servicios diversos a terceros en áreas especializadas de la universidad

La prioridad de la ejecución de estas iniciativas se evaluaron considerando tres criterios: prioridad política, impacto social e impacto en los objetivos estratégicos. Dando como resultado:

PRIORIDAD	PROGRAMA
Prioridad alta	PG13. Programa de gestión de la calidad institucional
	PG8. Programa de optimización económico-financiero
	PG4. Programa de Investigación e Innovación
	PG1. Programas de Responsabilidad Social Universitaria
	PG11. Programa de gestión de Recursos Humanos
	PG3. Programa de Posicionamiento Institucional
	PG5. Programas de tutoría integral
Prioridad media	PG9. Programa de desarrollo y consolidación de alianzas estratégicas
	PG6. Programas de Bienestar Universitario (estudiantes, docentes, administrativos)
	PG2. Programa de Admisión Universitaria
	PG12. Programa de optimización de infraestructura y equipamiento
	PG7. Programa de vinculación con egresados
	PG10. Programa de movilidad nacional e internacional universitaria

PRIORIDAD	PROYECTOS
Prioridad alta	PY2. Servicios especializados externos
Prioridad media	PY1. Desarrollo de nuevos programas educativos

CUADRO DE MANDO INSTITUCIONAL

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BASAL	META					INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
				2016	2017	2018	2019	2020	
SOCIEDAD (S)	S1. Mejorar el posicionamiento institucional a nivel nacional.	S1.1. Número de carreras acreditadas. (N)	3	4	7	10	15	18	PG de gestión de la calidad institucional
		S1.2. Posición en el ranking de universidades nacionales. (Puesto)	38	38	36	33	31	28	PG de posicionamiento institucional
ESTUDIANTES Y EGRESADOS (E)	E1. Formar de manera integral profesionales competentes fidelizados e identificados con USAT	E1.1. Satisfacción de los estudiantes con el proceso de enseñanza aprendizaje. (%)	84%	85%	86%	87%	88%	90%	PG de gestión de la calidad institucional
		E1.2. Porcentaje de retención estudiantil. (%)	90%	91%	91%	92%	92%	93%	
		E1.3. Porcentaje de satisfacción con el servicio de tutoría integral. (%)	54%	60%	65%	70%	70%	80%	PG de tutoría integral
		E1.4. Porcentaje de estudiantes que superan problemas académicos. (%)	35%	40%	45%	50%	55%	60%	

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BASAL	META					INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
				2016	2017	2018	2019	2020	
		E1.5. Porcentaje de implementación del programa Alumni. (%)	5%	10%	25%	50%	75%	100%	PG de vinculación con egresados
		E1.6. Nivel de identificación del estudiante con USAT.	Bajo	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	PG de bienestar universitario
FINANCIERA (F)	F1. Lograr sostenibilidad financiera	F1.1. Porcentaje de Excedente. (%)	0.47%	13%	13%	15%	15%	20%	PG de optimización económico financiero
		F1.2. Ingresos por Educación Continua x 100/ Ingresos totales USAT. (%)	3.94%	5%	6%	7%	8%	8%	
		F1.3. Ingresos por Postgrado x 100/ Ingresos totales USAT. (%)	1.74%	3%	4%	6%	8%	10%	
		F1.4. Ingresos por servicios especializados x 100/ Ingresos totales USAT. (%)	N.A.	2%	4%	6%	7%	8%	PY de servicios especializados externos
		F1.5. Cumplimiento de la meta de las vacantes ofertadas. (%)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	PG de admisión universitaria
	P1. Mejorar e innovar los programas	P1.1. # de currículos actualizados. (N)	3	18	18	18	18	18	

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BASAL	META					INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
				2016	2017	2018	2019	2020	
PROCESOS INTERNOS (P)	académicos acorde a las tendencias educativas.	P1.2. Eficacia del proceso enseñanza aprendizaje. (%)	30%	35%	40%	45%	50%	55%	PG de Gestión de la calidad institucional
		P1.3. # nuevos programas académicos. (N)	0	1	1	1	1	1	PY nuevos programas educativos
		P1.4. Porcentaje de avance del proyecto USAT VIRTUAL. (%)	0%	15%	25%	34%	43%	54%	
	P2. Priorizar y desarrollar líneas de investigación e innovación basadas en las necesidades de la sociedad.	P2.1. Porcentaje de implementación del programa de desarrollo de proyectos de investigación e innovación con financiamiento interno y externo. (%)	0%	15%	35%	50%	75%	100%	PG de Investigación e innovación
		P2.2. # proyectos conjuntos con las universidades mejor calificadas en rankings internacionales. (N)	0	1	2	3	4	5	
	P3. Mejorar el impacto de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	P3.1. Porcentaje de avance del programa integral RSU – USAT. (%)	5%	10%	30%	50%	80%	100%	PG de responsabilidad social universitaria

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BASAL	META					INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
				2016	2017	2018	2019	2020	
	P4. Incentivar la movilidad académica universitaria nacional e internacional	P4.1. # Estudiantes que participan en programas de movilidad nacional e internacional. (N)	14	20	20	30	50	100	PG de movilidad nacional e internacional universitaria
		P4.2. # de docentes que participan en programas de movilidad nacional e internacional.(N)	24	34	34	34	40	40	PG de desarrollo y consolidación de alianzas estratégicas
	P5. Implementar el sistema de gestión de calidad institucional (SIGCUSAT).	P5.1. Porcentaje de avance de implementación del sistema de Gestión de la Calidad. (%)	26%	50%	75%	100%	100%	100%	PG de Gestión de la calidad institucional
APRENDIZAJE Y DESARROLLO (A)	A1. Fortalecer el desarrollo de competencias laborales de nuestros colaboradores.	A1.1. Porcentaje de personal docente aprobado en evaluación por competencias del puesto de trabajo. (%)	25%	35%	50%	75%	85%	100%	PG Gestión de Recursos Humanos
		A1.2. Porcentaje de personal administrativo aprobado en evaluación por competencias del puesto de trabajo. (%)	25%	35%	50%	75%	85%	100%	

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	BASAL	META					INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
				2016	2017	2018	2019	2020	
		A1.3. Eficacia del plan de desarrollo docente. (%)	10%	25%	40%	50%	80%	100%	
	A2. Aumentar y optimizar infraestructura y recursos tecnológicos	A2.1. Eficacia del “Master Plan”. (%)	10%	24%	26%	36%	38%	40%	PG de optimización de infraestructura, equipamiento y recursos tecnológicos
	A3. Fortalecer y promover identidad católica e institucional	A3.1. Clima Organizacional	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	PG Gestión de Recursos Humanos
		A3.2. Cultura Organizacional USAT	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	