



PUCMM

Pontificia Universidad Católica
Madre y Maestra

Plan Estratégico de Desarrollo Integral de la PUCMM 2016-2021



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA
República Dominicana
<http://www.pucmm.edu.do>



ÍNDICE

Página

Presentación del Rector	
I. La Universidad que somos	1
II. Contexto de la educación superior	2
2.1 Tendencias	2
2.2 Claves estratégicas	3
III. Llamado del Rector	5
IV. La Universidad que queremos	7
V. Propósitos del Plan Estratégico	10
5.1 Objetivo general	10
5.2 Objetivos específicos	10
VI. Metodología	11
6.1 Estructura y estrategias organizativas	11
6.2 Líneas temáticas	15
VII. Etapas del proceso de planificación	23
VIII. Ejes estratégicos	27
IX. Proyectos	31
X. Reflexión final	35

PRESENTACIÓN DEL RECTOR

La Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), como Institución que procura responder oportunamente a los desafíos locales e internacionales de la educación superior, en consonancia con sus principios humanístico-cristianos, decidió emprender el diseño del Plan Estratégico de Desarrollo Integral (PEDI), cuya ejecución abarcará el período 2016-2021.

El mismo fue elaborado con una metodología participativa, abierta e inclusiva, permitiendo la libre generación de ideas entre los integrantes de los diferentes equipos de trabajo.

Exhorto a todos los miembros de la familia universitaria a aportar su esfuerzo y talento para que los proyectos planteados sean ejecutados satisfactoriamente, haciendo posible que la Universidad continúe contribuyendo al desarrollo de las regiones en las que están enclavados sus campus y trascienda el plano local, mediante la formación de profesionales íntegros y con visión holística.

Con la ejecución de este Plan, se inicia una nueva etapa de vida institucional, en la que prevalecerá el diálogo abierto, el respeto mutuo y el compromiso decidido de aunar esfuerzos para continuar abriendo caminos hacia la excelencia académica, así como afianzar los valores del humanismo cristiano.



Pbro. Dr. Alfredo de la Cruz Baldera
Rector

I. La Universidad que somos

La Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) es una institución católica, no-estatal, de servicio a la comunidad, fundada por la Conferencia del Episcopado Dominicano. Como entidad de servicio está abierta a todas las personas sin distinción de raza, clase social, ideología o creencias religiosas; y se consagra a la búsqueda científica de soluciones que respondan, en cuanto a los problemas nacionales, a las exigencias del bien común.

Misión:

“Buscar soluciones científicas a los desafíos que enfrenta el pueblo dominicano y su entorno global, y formar profesionales líderes, dotados de principios éticos, humanísticos y cristianos, necesarios para el desarrollo material y espiritual de la sociedad, manteniendo el carácter de espacio abierto para la libre discusión de las ideas”.

Visión:

“Ser una institución de educación superior apegada al humanismo cristiano, de referencia nacional y regional por la calidad y pertinencia de su quehacer y con programas acreditados internacionalmente”.



II. Contexto de la Educación Superior

Para contextualizar el proceso de planificación, entre otras fuentes actualizadas y pertinentes, se tomaron como referencia los resultados del III Encuentro Internacional de Rectores Universia, celebrado a mediados del 2014 en Río de Janeiro, Brasil. En dicho encuentro, 103 rectores de 33 países participaron durante dos días en intensos debates sobre temas fundamentales para el mundo de la Educación Superior en Iberoamérica, arribando a un compromiso institucional de las Universidades presentes, materializado en la Carta Universitaria Río 2014.

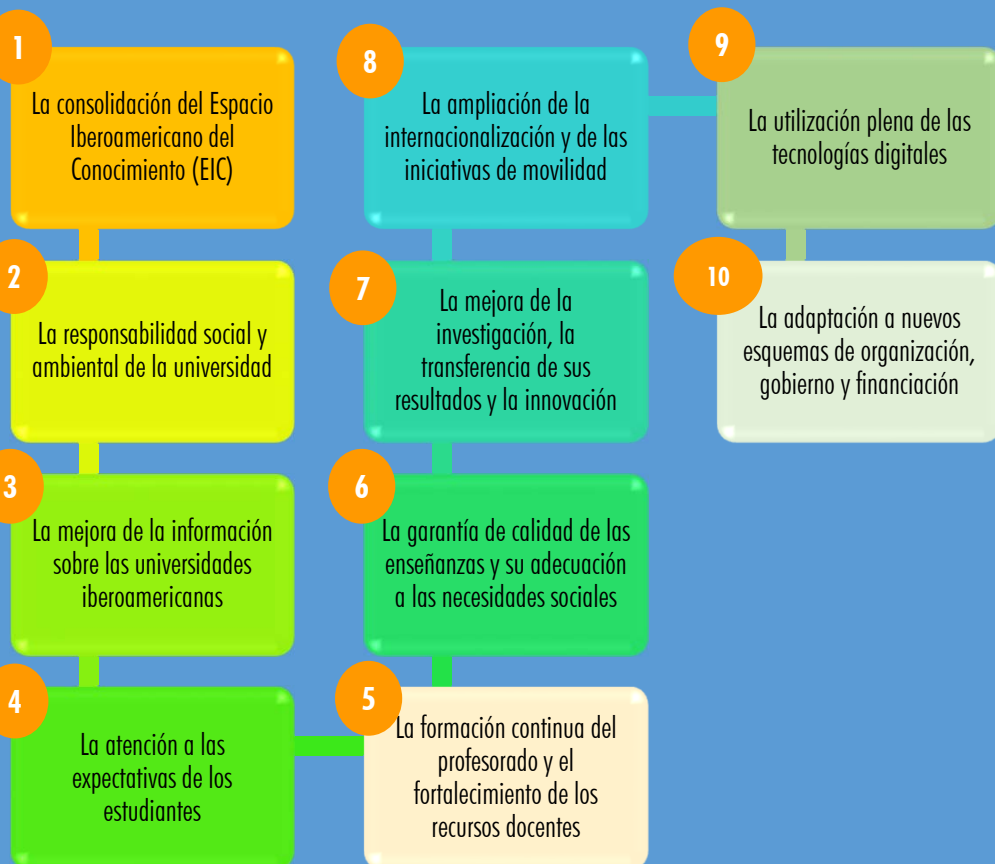
2.1 Tendencias

Producto de la reflexión suscitada en dicho cónclave, se detectaron las siguientes tendencias:

- La ampliación, diversificación y renovación de la demanda de enseñanzas, cualificaciones y modelos educativos.
- El aumento y la diferenciación de la oferta educativa y de la educación transnacional.
- La creciente e imparable internacionalización.
- La consolidación de nuevos esquemas de competencia y cooperación universitaria.
- La necesidad de una gestión eficiente de la generación, la transmisión y la transferencia del conocimiento al servicio del desarrollo y la cohesión social.
- La irrupción de los componentes educativos digitales.
- La transformación de los esquemas de financiación y organización.

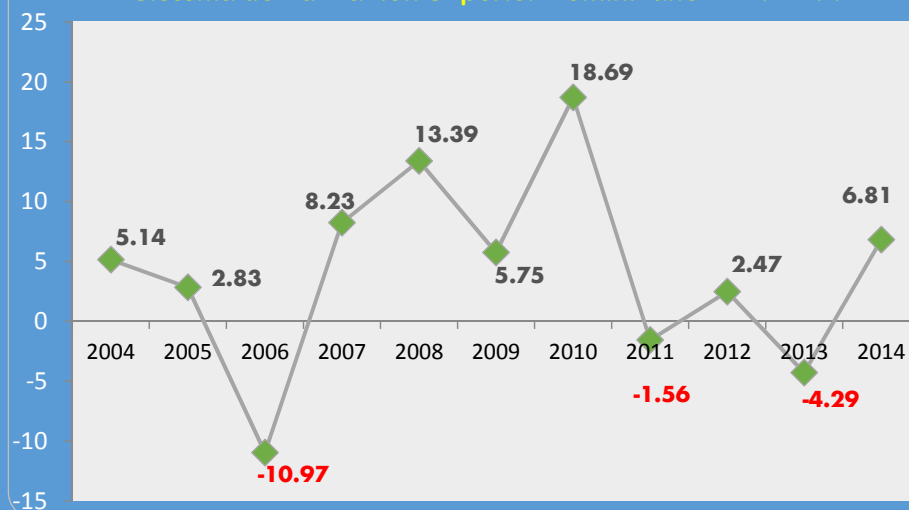
2.2 Claves estratégicas

A partir de las tendencias identificadas, se plantearon 10 claves estratégicas y propuestas para las universidades iberoamericanas:



En el plano local se han producido notables cambios en el entorno, caracterizado por la presencia de nuevos competidores, diversificación del mercado universitario, avances tecnológicos y pedagógicos en la educación superior, transformaciones notables en la sociedad y la economía, entre otras tendencias, los cuales implican retos ineludibles. De hecho, con algunas fluctuaciones, el sistema de educación superior dominicano se ha expandido notablemente en las últimas décadas, tanto por el número de instituciones como por la cantidad de estudiantes.

Tasa media de crecimiento anual de la matrícula del Sistema de Educación Superior Dominicano 2004-2014



Fuente: Elaboración propia con datos del Departamento de Estadística del MESCyT. *Informe General sobre Estadísticas de Educación Superior 2006-2009, 2010-2011, 2012 y Estadísticas Procesadas 2013-2014.*

III. Llamado del Rector

El inicio del proceso de diseño del Plan Estratégico, lo marcó una motivadora comunicación del Señor Rector, en la que planteaba lo siguiente:



Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra

Oficina del Rector

6 de abril de 2015

Apreciada familia universitaria:

El próximo 15 de abril se cumplirán tres meses que la Iglesia me confió la tarea de dirigir esta casa de altos estudios. Muchos de ustedes han esperado con alegría, esperanza y quizás con impaciencia que el rector señale las líneas a seguir, que indique los caminos que debemos recorrer en el presente para un futuro promisorio de la Universidad.

Me he tomado estos tres valiosos meses para escuchar, analizar, reflexionar y conocer las fortalezas y los desafíos de esta Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra frente al presente y al futuro. He estado planificando los pasos a seguir, en base a los hechos, que me llevan a tomar decisiones guiadas más por la razón que por el corazón, pero en continuo diálogo entre ambos.

Tenemos una gran Universidad, la cual debemos amar y cuidar como templo del conocimiento, del desarrollo nacional y del diálogo social, pero tal como afirmé en el discurso de la toma de posesión, un gran legado se ha puesto bajo mi responsabilidad. Lo asumo consciente de que será preservado y continuará enriqueciéndose en la medida que cuente con personas capaces de innovarlo continuamente y dispuestas a servir con su conocimiento, su talento y su entrega incondicional a los fines de la Institución.

Tomando en cuenta que la reflexión en el seno de la PUCMM ha sido de gran relevancia en su desarrollo y crecimiento, a lo largo de su trayectoria, considero oportuno dar inicio a una etapa de reflexión de la comunidad universitaria, que nos lleve a la elaboración de un Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2015-2020.

Para que este plan rinda los frutos esperados, solicito de cada uno de ustedes:

- Participar de manera activa, crítica y reflexiva en los grupos de discusión, que serán formados durante las diferentes etapas indicadas por la Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad, responsable de la dirección técnica del proceso.
- Expresar libremente las ideas, apegados a la verdad y sin temor, con profesionalidad, responsabilidad y actitud constructiva.
- Alinear las funciones básicas de la Universidad en un esfuerzo común, a fin de fortalecer la institucionalidad.
- Comprender que lo académico es el motor generador de todo el quehacer universitario y que lo administrativo es soporte de este.
- Tener apertura hacia los avances tecnológicos, acorde con la naturaleza, fines y principios de la Institución.

... / ...



A la familia Universitaria

Página No. 2

6 de abril de 2015

- Fomentar espacios de oportunidades para que nuestros docentes participen en la toma de decisiones, tanto a nivel institucional como social. Queremos docentes reconocidos por su capacidad profesional y pedagógica, generadores de ideas transformadoras de la sociedad.
- Vivir los principios del humanismo cristiano, de manera que se reflejen en nuestras actitudes frente a Dios, a la naturaleza, a nosotros mismos y sobre todo a nuestros hermanos, con quienes compartimos el día a día en las áreas de trabajo. Estamos llamados a ejercer nuestras posiciones académicas y administrativas respetando la dignidad de los estudiantes, profesores, asistentes, secretarías, colegas y sobre todo a los más humildes de nuestra familia universitaria, como es el personal de apoyo. No olvidemos los principios del maestro: "Los reyes de las naciones las dominan como señores absolutos, y los que ejercen el poder sobre ellas se hacen llamar Bienhechores; pero no así entre ustedes, sino que el mayor entre ustedes sea como el más joven y el que gobierna como el que sirve" (Lc. 22, 25-26).
- Recordar que junto al humanismo cristiano camina la identidad católica de la Universidad. Somos una universidad católica, cuyo gobierno principal descansa en la Conferencia del Episcopado Dominicano. Todos estamos llamados a respetar la doctrina de la Iglesia Católica. Como universidad católica, acoge y respeta la libertad de expresión y la confesión de credo, sin embargo, todo miembro sea católico o no, por el hecho de estudiar o trabajar en la PUCMM, está llamado, del mismo modo, a respetar la filosofía y los principios institucionales.

El Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2015-2020 debe plantear el presente y el futuro de la PUCMM, su estructura organizativa, su razón de ser, sus objetivos, entre otros aspectos. Debemos repensar la Universidad como institución de educación superior abierta, democrática, participativa, inclusiva, que siga siendo reconocida, nacional e internacionalmente, por la calidad de sus egresados, la pertinencia de sus programas y la racionalidad de los procesos académicos y administrativos; es decir, que continúe trillando caminos hacia la excelencia académica.

Para dar inicio a este Plan Estratégico de la Universidad, la licenciada Reyna Peralta, directora de la Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad, a solicitud de la Rectoría, preparó un documento preliminar, el cual estará a la disposición de todos.

Tenemos grandes desafíos en la docencia, la extensión, la investigación, la innovación, la relación con el empresariado, la acreditación y la internacionalización. Estos desafíos se convertirán en fortalezas, si cada uno de nosotros aporta sus conocimientos y lo mejor de sí. La elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2015-2020 es la mejor oportunidad que se nos brinda para dar nuestro aporte y seguir construyendo la universidad que todos queremos, capaz de reconocer sus fragilidades y cuyos miembros asuman el compromiso de contribuir al bien común de la sociedad.

En la paz de Jesús resucitado, les saluda,

Pbro. Dr. Alfredo de la Cruz
Rector

IV. La Universidad que queremos

La aspiración de la Comunidad Universitaria, representada por el Rector, los vicerrectores, los decanos, los directores y encargados de departamentos académicos y administrativos, docentes e investigadores, trazó el inicio formal del proceso de planificación. En diversos encuentros reflexivos se realizaron planteamientos sobre la Universidad que se desea preservar e impulsar, a saber:

Humanismo Cristiano e identidad

- Que viva los valores del Humanismo Cristiano.
- Que dé respuestas a los retos nacionales y al desarrollo integral de la persona y la sociedad.
- Coherente con los principios humanísticos cristianos que le dan identidad.
- Con un clima laboral que favorezca los valores del humanismo cristiano.
- Que prevalezca la honestidad y se construya un ambiente de confianza.
- Que el modelo que se quiere aplicar sea asumido por todos, siguiendo el mismo objetivo.
- Con una visión colegiada.
- Con un ambiente laboral de colaboración mutua.

- Centrada en el estudiante.
- Ser referente en la formación de profesionales sólidos, que pongan en práctica los valores del humanismo cristiano y que den respuestas a necesidades sociales de la nación.
- Con excelencia académica, inclusiva y axiológica.
- Que garantice la formación integral de la persona y su sentido de pertenencia.
- Dinámica y en búsqueda permanente de la excelencia académica.
- Que integra con excelencia las funciones fundamentales: docencia, investigación y extensión.
- Coherente con el perfil de ingreso y el perfil de egreso.

Calidad Académica y de los aprendizajes

Acreditación, proyección y competitividad

- Ser la mejor universidad latinoamericana.
- Acreditada internacionalmente.
- Globalizada, con notable presencia nacional e internacional.
- Con carreras acreditados internacionalmente, permitiendo la movilidad de docentes, estudiantes y egresados.
- Ser la mejor universidad de República Dominicana y una de las mejores de Iberoamérica.
- Referente internacional de docentes con sólidos conocimientos disciplinares y dedicados a la investigación.
- Con prestigio internacional en docencia, investigación y servicio.
- Que aporte a la ciencia, a la cultura y al conocimiento.
- Competitiva.

- Abierta a la sociedad y a los retos disciplinares.
- Respetuosa, social y ambientalmente responsable.
- Comprometida con el uso sostenible de los recursos naturales.
- Integrada y comunicativa.
- Permanentemente comprometida con la sociedad.
- Que se involucre activamente en la solución de los problemas sociales de la nación.
- Comprometida con la educación dominicana.
- Que sea la universidad de mayor incidencia en el desarrollo socioeconómico de la Rep. Dom.
- Inclusiva y de alto impacto social.
- Que respete la diversidad y el disenso.
- Que desarrolle el pensamiento crítico.
- Orientada a entender y dar respuesta a las necesidades de la sociedad y el sector productivo.

Apertura, inclusividad y responsabilidad social

Flexibilidad, Eficiencia y Profesionalidad en los Procesos

- Una universidad dinámica, participativa, abierta, plural, horizontal, cuyos procesos académicos y administrativos sean flexibles y fluyan de manera ágil, efectiva y transparente.
- Estructura ágil y dinámica que facilite el servicio a los estudiantes.
- Comunicación integrada, que dé a conocer su quehacer tanto en el ámbito interno como en el externo.
- Que sea institucional, es decir, que sus procesos estén bien documentados y sistematizados, independientemente de las personas que los ejecuten.
- Institución que lidere colaborativamente, conectada efectivamente con otras instituciones.
- Comunicativamente ágil hacia dentro y fuera de la Institución.

Investigación e Innovación

- Líder en investigación e innovación.
- Reconocida por la investigación académica y la generación de patentes.
- Innovadora y con producción científica.
- Que incentive y apoye al docente en el uso de la tecnología.
- Que sea productora de conocimiento.
- Institución pionera y vanguardista en tecnología y oferta académica.

- Currículo innovador, vanguardista, global y competitivo.
- Con ofertas académicas y programas que promuevan el desarrollo integral y la extensión.
- Ágil en el diseño de nuevas ofertas académicas que respondan a las necesidades del país y la región.
- Que sea económicamente auto-sostenible.
- Que impulse la formación técnica y la educación permanente.
- Que atraiga los mejores docentes.

Oferta académica y auto- sostenibilidad

V. Propósitos del Plan Estratégico

Con el lema “*Afianzar la Excelencia Académica e innovar continuamente para responder a los nuevos desafíos*”, la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra decidió emprender su nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2016-2021, mediante una visión compartida que permitió integrar en un esfuerzo común sus funciones esenciales.

5.1 Objetivo General

Definir integralmente el quehacer de la Universidad para el cumplimiento de su misión, a la luz del Magisterio de la Iglesia Católica y en el marco de los estatutos vigentes, procurando la excelencia académica e innovando continuamente ante los nuevos desafíos de la sociedad.

5.2 Objetivos Específicos:

- Repensar la Universidad como institución de educación superior abierta, democrática, participativa, inclusiva, que siga siendo reconocida, nacional e internacionalmente, por la calidad de sus egresados, la pertinencia de sus programas y la racionalidad de los procesos académicos y administrativos.
- Fortalecer la institucionalidad en los procesos claves de la Universidad.
- Cohesionar las funciones básicas de la Universidad.
- Enfatizar la cultura cristiana en la Universidad y en sus áreas de influencia.
- Evaluar la estructura organizativa como soporte de la gestión académico-administrativa.

VI. Metodología

Una de las características fundamentales del proceso de planificación desarrollado en la PUCMM, fue la participación activa de todos sus actores, a fin de generar un mayor compromiso. En este sentido, Keller (1998) plantea que *“para garantizar el compromiso de la comunidad universitaria y el éxito del Plan, se debe tener en cuenta que se trata de una visión compartida por los miembros de la Institución”. Siendo consecuente con ese propósito, el Rector exhortó a la familia universitaria a participar de manera activa, crítica y reflexiva en los grupos de discusión.*

6.1 Estructura y estrategias organizativas

Para garantizar la participación activa de la comunidad universitaria, se conformaron diversos equipos de trabajo, con funciones diferenciadas. La responsabilidad de conducir el proceso y dar seguimiento a los trabajos recayó en el Equipo Gestor, presidido por el Rector e integrado por los vicerrectores.

La dirección técnica del proceso fue delegada, por disposición del Rector, a la Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad (OPEC), teniendo entre sus funciones la definición del proceso metodológico para el diseño, ejecución y evaluación del Plan.

Con el propósito de tener representadas las áreas claves del quehacer institucional, se conformó el Equipo de Apoyo, con la misión esencial de motivar a todas las instancias de la Universidad para que se involucraran activamente en el proceso de diseño e implementación del Plan Estratégico.



EQUIPO GESTOR

Dr. Alfredo de la Cruz Baldera	Rector
Lic. Rafaela Carrasco	Vicerrectora Académica, CSTI
Dr. Pedro Silverio	Vicerrector Académico, CSTA
Lic. Raquel Peña	Vicerrectora de Administración y Finanzas
Lic. David Álvarez	Vicerrector de Investigación e Innovación
Lic. Ynmaculada Adames	Vicerrectora de Proyectos y Cooperación al Desarrollo

6.2 Líneas Temáticas

A fin de focalizar el análisis en los aspectos fundamentales del quehacer institucional de la Universidad y partiendo de los principios humanísticos cristianos que le caracterizan, se identificaron 13 líneas temáticas, a saber:

1. Filosofía Institucional.
2. Pastoral Universitaria.
3. Calidad de la Docencia.
4. Desarrollo Integral del Estudiante.
5. Oferta Académica y Desarrollo Curricular.
6. Desarrollo Profesional.
7. Investigación y Extensión Vinculadas a la Docencia.
8. Desarrollo Sostenible y Financiamiento.
9. Comunicación Interna y Externa.
10. Calidad de los Servicios Académicos y Administrativos.
11. Recursos de Información y Tecnología Aplicada a la Docencia Universitaria.
12. Internacionalización y Cooperación Local.
13. Estructura Organizativa.

En tal sentido, se conformaron igual número de Equipos Especializados, integrados por representantes de distintas áreas académicas y administrativas de la Universidad, entre estos: decanos, directores, profesores, estudiantes y empleados administrativos, designados formalmente por el Rector. El liderazgo de los mismos estuvo a cargo de destacados representantes de la academia.



COORDINADORES DE LOS EQUIPOS ESPECIALIZADOS

R.P. Miguel Marte	Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades, CSTI
Lic. Dariel Suárez	Profesor del Departamento de Ciencias Jurídicas, CSTI
Lic. Luisa Taveras	Decana de la Facultad de Ciencias y Humanidades, CSTA
Lic. David Capellán	Director del Departamento de Educación, CSTA
Ing. Jorge Tallaj	Decano de Postgrado, CSTI
Lic. Giovanni Heredia	Profesor del Departamento de Orientación, CSTI
Lic. Julissa Pichardo	Encargada del Centro de Información Universitaria
Lic. Ana Margarita Haché	Directora del Centro de Desarrollo Académico
Dra. Gretel Silvestre	Directora del Programa de Investigación en Neurociencias y Conducta
Ing. Levis Cabrera	Director del Departamento de Ingeniería Industrial, CSTI
Ing. Daniel Monegro	Director del Departamento de Telemática, CSTI
Ing. Juan Ventura	Profesor de Postgrado, CSTI
Dra. Iluminada Severino	Directora del Departamento de Mercadotecnia, CSTI
R.P. Diego López Luján	Director del Departamento de Humanidades, CSTI
Ing. José Luis Ventura	Decano de la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas, CSTI
Arq. Daritza Nicodemo	Directora del Centro de Estudios Urbanos y Regionales

EQUIPO DE APOYO

Ing. Luis Germosén	Decano de la Facultad de Ciencias de la Ingeniería, CSTI
Lic. Eduardo José Reynoso	Decano de Estudiantes, CSTI
Lic. Frank Luis de la Cruz	Decano de Estudiantes, CSTA
Lic. Wendy Tejada	Encargada de Comunicaciones Corporativas
Lic. Mariela Guzmán	Directora de Recursos Humanos
Lic. Martha Báez	Directora de Investigación de la Vicerrectoría de Investigación e Innovación, CSTI
Arq. Leyda Brea	Directora del Departamento de Arquitectura, CSTA
Dra. Johanny Castillo	Profesora del Departamento de Estomatología, CSTI
Ing. María Elisa Arias	Encargada de la Unidad de Diseño y Desarrollo de Sistemas
Ing. Firpo Guerrero	Encargado de la Unidad de Servicio al Cliente, CSTA
Arq. Cindy Castillo	Asistente de la Dirección de Relaciones Internacionales



EQUIPO TÉCNICO DE LA OPEC DELEGADO DEL PLAN

Lic. Reyna Peralta	Directora Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad (OPEC)
Lic. Diana Frías	Encargada de Investigación Institucional
Ing. Dahiana Silverio	Encargada de Estadísticas
Ing. Joshua Guzmán	Encargado de Evaluación de la Calidad
Lic. Nairym Tavárez	Encargada de Logística y Documentación
Arq. Juan Gabriel Inoa	Arquitecto
Lic. Marlene López	Asistente Administrativa y de Investigación
Mensina Neyra Tavárez	Secretaria Ejecutiva

COLABORADORES

Ing. Francis Ortega
Lic. María Aquino
Ing. Arsenio Guzmán
Tec. Hugo Rodríguez Hilario
Francis Milagros Zapata

INTEGRANTES DE LOS EQUIPOS ESPECIALIZADOS

Filosofía Institucional	R.P. Miguel Marte, Coordinador Dra. Ángela Federica Castro Lic. Clara Barriola Lic. Ricardo Miniño Dr. David Álvarez	Oferta Académica y Desarrollo Curricular	Lic. Giovanny Heredia, Coordinador Lic. Margie Sánchez Hna. Oliva Hernando Ing. Ana Barranco Lic. Mabel M. González Lic. Marta Vicente
Pastoral, Universitaria	Lic. Dariel Suárez, Coordinador Lic. Steven Cruz Lic. Claudia Jerez R.P. Manuel Maza, S.J. Lic. José Miguel Hernández Lic. Eduardo José Reynoso Lic. Frank Luis De la Cruz	Desarrollo Profesional	Lic. Ana Margarita Haché, Coordinadora Dra. Leyda Brea Dra. Liliana Montenegro Lic. Lilia Ramos Lic. Rebeca Espinosa Lic. Francisco Cruz Lic. Dulce Rodríguez Lic. Julio Miguel Castaños Lic. Juana Caraballo
Calidad de la Docencia	Lic. David Capellán, Coordinador Etapa I Ing. Jorge Tallaj, Coordinador Etapa II Dra. Mariana Moreno Ing. Lourdes Tapia Lic. Melania Pérez Arq. Virginia Flores Ing. César Santos	Comunicación Interna y Externa	Lic. Julissa Pichardo, Coordinadora Lic. Arelis Camacho Lic. Carmen Chiarina Zárate Lic. Víctor Rosario Lic. Wendy Tejada Lic. Carmen Pérez Valerio
Desarrollo Integral del Estudiante	Lic. Luisa Taveras, Coordinadora Ing. Antonio Alonzo Paulino Lic. Alexis Cecilio Rodríguez Lic. Laureano De la Cruz Lic. Yuberky Cruz Lic. Claudette García Lic. Solange Alvarado Lic. Ynmacula Torres	Calidad de los Servicios Académicos y Administrativos	Ing. Levis Cabrera, Coordinador Lic. Geisha Carpio Ing. Edwin Hernández Ing. Félix Rodríguez Lic. María Elizabeth Frómeta Lic. Stefanie Pou Chadia Abréu Mañón, Estudiante



INTEGRANTES DE LOS EQUIPOS ESPECIALIZADOS

Investigación	Dra. Gretel Silvestre, Coordinadora General Dr. Fabrice Piazza Dra. Zahir Quiñones Ing. Vladimir Del Rosario Lic. Martha Báez Dra. Letzai Ruiz Lic. Laura Suazo	Recursos de Información y Tecnología Aplicada a la Docencia Universitaria	Ing. Daniel Alejandro Monegro, Coordinador Ing. Angel Puentes Puente Ing. María Elisa Arias Ing. Pedro Manuel Taveras Dra. Ivanovna Cruz Lic. Digna de los Santos
Investigación y Extensión Vinculadas a la Docencia	Arq. Daritza Nicodemo, Coordinadora Lic. Elvira Lora Dr. José Rafael Sagredo Lic. Carmen Luisa González Dra. Sara Güllamo Lic. Rosario Corominas Dra. Michelle Jiménez	Internacionalización y Cooperación	Dra. Iluminada Severino, Coordinadora Ing. Pedro Pablo Pérez Lic. María Alexandra Borbón Lic. Yleana María Pérez Lic. Sandra Hernández
Desarrollo Sostenible y Financiamiento	Ing. Juan Ventura, Coordinador Etapa I Ing. José Luis Ventura, Coordinador Etapa II Lic. Raquel Peña Arq. Juan Gabriel Inoa Dr. Paulo Herrera Maluf Lic. José Rafael Paulino Lic. Lodia Miguelina Durán Lic. Roberto E. Rodríguez Lic. Saúl Abréu	Estructura Organizativa	R.P. Diego López Luján, Coordinador Ing. Francis Ortega Ing. Marcela Mirabal Lic. Lucía Ovalle Lic. Rosa Noyola Lic. Roselys Arias Lic. Sonja Arias



DE

GRUPOS DE TRABAJO

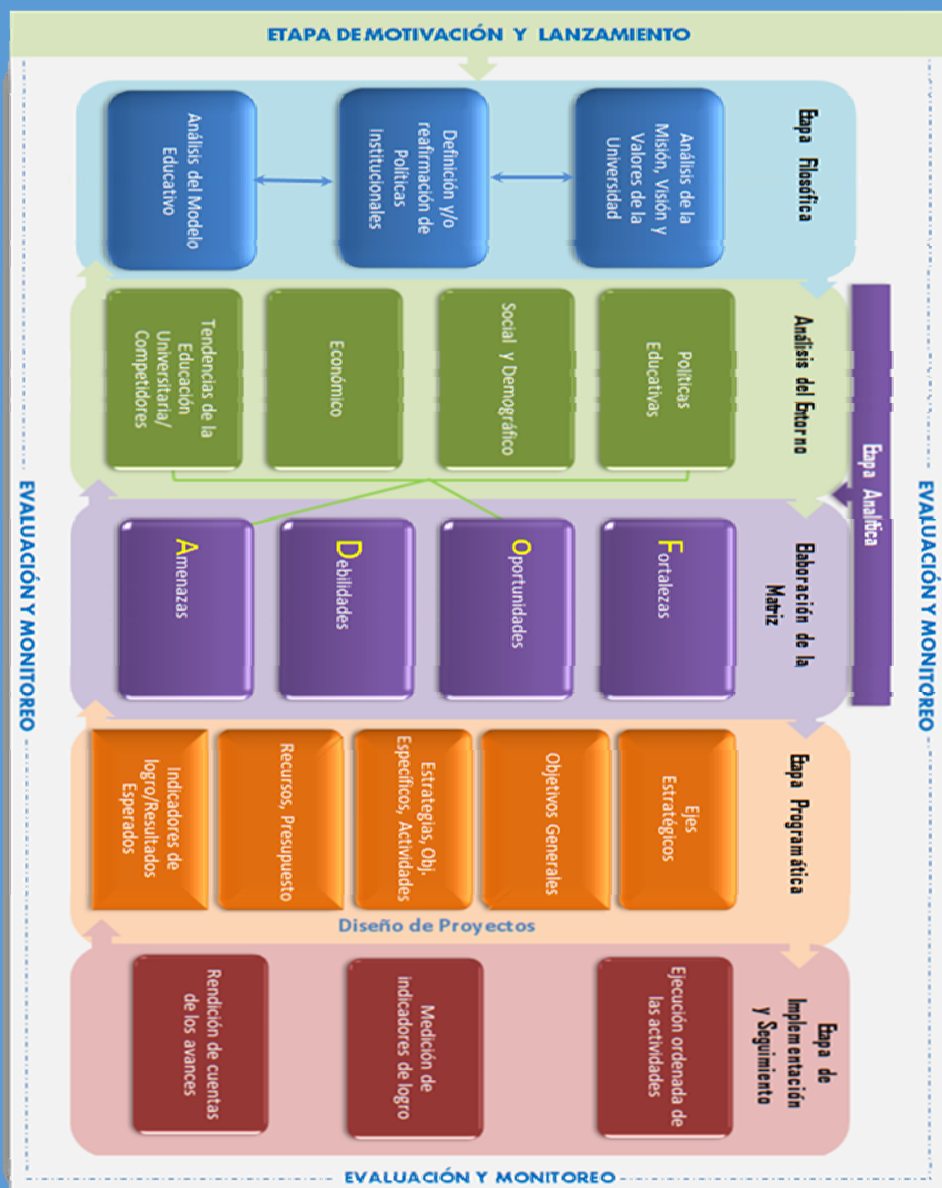


LOS

TALLERES REFLEXIVOS



VII. Etapas del proceso de planificación



ETAPA DE MOTIVACIÓN Y LANZAMIENTO

En esta etapa se estableció el compromiso institucional y se anunció, por medios escritos, virtuales y verbales, la decisión de la Rectoría de iniciar el diseño de un plan estratégico. Además, se compartieron ideas iniciales de la metodología del proceso, las cuales se fueron enriqueciendo paulatinamente.

ETAPA FILOSÓFICA Y ANALÍTICA

En la segunda y tercera etapa, se desarrollaron actividades tendentes a reflexionar sobre la razón de ser y la situación interna de la Universidad, así como las tendencias externas de la educación superior que impactarían e incidirían en su desarrollo futuro. En tal sentido, los Equipos Especializados realizaron un análisis del contexto interno, verificando el estado actual de la Institución en torno a su línea temática, al igual que los aciertos y desaciertos en su ejecución. Además, realizaron un análisis del contexto externo de la Educación Superior y de la Línea Temática, identificando sus características y tendencias.

A partir del análisis del entorno interno y externo, se realizó una descripción del estado ideal o modelo de la línea temática, es decir, las condiciones o características que deberían suscitarse en la Universidad para acercarse a la situación deseable.

El abordaje del diagnóstico fue realizado con un alto nivel de científicidad, debido a que los equipos no solo se conformaron con lo que percibieron de la situación de la Universidad, sino que hicieron consultas a diversas poblaciones de la comunidad universitaria, así como a informantes claves, abordando alrededor de 3,000 personas internas y externas.

ETAPA PROGRAMÁTICA

Las informaciones recopiladas y analizadas en la etapa diagnóstica, constituyeron los insumos básicos para la definición de los objetivos y ejes estratégicos, las estrategias y las acciones concretas, tendentes a superar las situaciones objeto de mejora, producir innovaciones y afrontar los retos que los acelerados cambios de la sociedad del conocimiento imponen a las instituciones de educación superior.

El resultado fundamental de esta fase, lo constituyen las decenas de proyectos diseñados por los equipos, cuyo listado aparece más adelante.

ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

El período de ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Integral de la PUCMM será del año 2016 al 2021, con programas y proyectos anuales, cuyo seguimiento será efectuado de manera sistemática y expedita, tanto presencial como virtualmente.

Se diseñará un programa de seguimiento detallado de la ejecución de todos los proyectos del Plan, identificando los indicadores de logro, la manera de su medición, así como la situación de arranque y la obtenida al final de la ejecución de las acciones. El seguimiento pormenorizado permitirá determinar si los cambios experimentados han sido provocados por las iniciativas del Plan o por otros factores exógenos.

Poblaciones Consultadas en la Etapa Diagnóstica del Plan



VIII. Ejes Estratégicos

Los ejes estratégicos son las líneas básicas de desarrollo o propuesta marco que han de permitir adecuar la Institución a los objetivos de futuro, agrupándolos en un ámbito común. En este sentido, sustentado en los resultados de la Etapa Diagnóstica, el Equipo Gestor definió siete grandes líneas de acción, que sirvieron de guía para la definición de las estrategias y los proyectos propuestos por los Equipos Especializados, con los aportes de la comunidad universitaria.



1 Identidad Católica

Vivenciar la condición de "Católica por cuanto respetando las demás ideas en materia religiosa y en un ambiente de libertad responsable, asegura de manera institucional una presencia cristiana en el mundo universitario, colaborando, conforme a su naturaleza universitaria, en la difusión del mensaje de Cristo y en la creación en su seno de un ambiente penetrado del espíritu católico y del Evangelio". (Estatutos, artículo 2, inciso c)

2 Aprendizaje y Docencia de Calidad

La docencia de calidad "se centra en el estudiante y en su proceso de aprendizaje, atendiendo a todas las dimensiones de la persona, de forma que alcance la integración de conocimientos, destrezas, habilidades, valores y actitudes en todos los ámbitos de su vida. [...]". Esta concepción se basa en principios de aprendizaje que reconocen los saberes previos de los estudiantes y que promueven la construcción de los conocimientos, a través de una participación activa, dialógica, significativa y experiencial de los actores involucrados. El modelo educativo, establece en su marco pedagógico que la educación de calidad debe "desarrollar, equilibrada y armónicamente, diversas áreas de la persona que la lleven a formarse en lo intelectual, lo humano, lo social, lo cultural, lo profesional y lo trascendente. Por este motivo, se promueve un currículo fundamentado en las dimensiones del ser, el conocer, el hacer y el convivir y el trascender".



3 Investigación e Innovación

“Estudio de los graves problemas contemporáneos, tales como, la dignidad de la vida humana, la promoción de la justicia para todos, la calidad de vida personal y familiar, la protección de la naturaleza, la búsqueda de la paz y de la estabilidad política, una distribución más equitativa de los recursos del mundo y un nuevo ordenamiento económico y político que sirva mejor a la comunidad humana a nivel nacional e internacional. La investigación universitaria se deberá orientar a estudiar en profundidad las raíces y las causas de los graves problemas de nuestro tiempo, prestando especial atención a sus dimensiones éticas y religiosas”. (Constitución Apostólica de las Universidades Católicas, 32.)



4 Internacionalización

Integración de la dimensión internacional a las funciones de enseñanza, investigación y extensión, posicionando adecuadamente a la Universidad como una institución reconocida por la calidad de sus programas y la formación de profesionales íntegros.

5 Comunicación

Conjunto de acciones orientadas a mantener el intercambio fluido y efectivo de informaciones con todos los públicos de interés de la Universidad, con miras a propiciar el compromiso e identificación del personal, mejorar el clima organizacional y procurar relaciones adecuadas con los involucrados externos.



6 Sostenibilidad Financiera

Es el posicionamiento financiero desde el cual la Institución cumple su misión y el logro de sus objetivos de corto y mediano plazo, garantizando un continuo crecimiento de su patrimonio, sin sacrificar el avance hacia la visión definida y el alcance de una alta calidad académica.

7 Gestión Interna y de los Servicios

Garantía de profesionalidad en la prestación de los servicios a todos los usuarios de la Universidad, impregnados por los valores del humanismo cristiano, con eficiencia y adecuados estándares de calidad.

IX. Proyectos

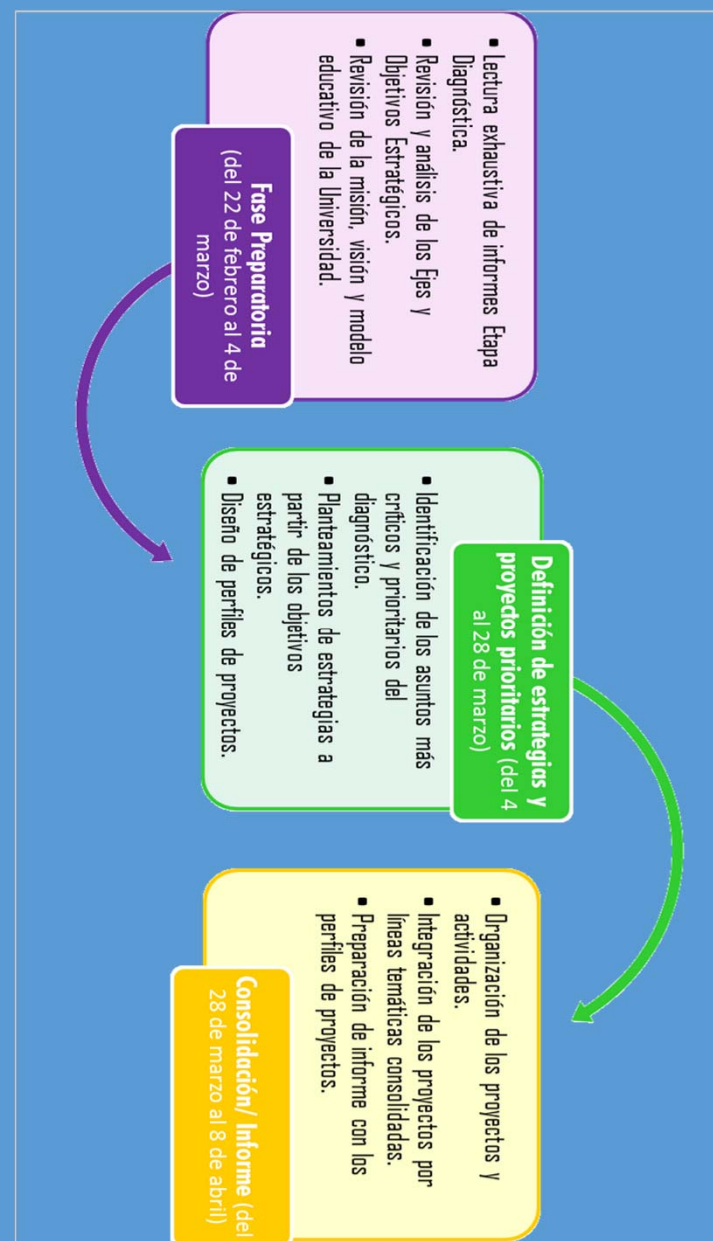
Para medir los impactos y dar seguimiento preciso a las acciones interrelacionadas del Plan, se propuso a los equipos de trabajo el diseño de proyectos, a fin de circunscribir las iniciativas, mediante la asignación de recursos, la determinación de responsabilidades, la definición de los resultados esperados, entre otros indicadores.

Con ese esfuerzo mancomunado se pretendía contar con un conjunto de acciones organizadas sistemática y temporalmente, a fin de dar respuestas oportunas y acertadas a los problemas identificados en el diagnóstico. En efecto, a partir de una guía propuesta por la Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad, los Equipos Especializados, con el aporte de la comunidad universitaria, diseñaron 46 proyectos, básicamente, dando respuesta a las siguientes cuestiones:

PREGUNTAS BÁSICAS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

QUÉ	Se quiere hacer	<i>Descripción del proyecto</i>
A QUIÉNES	Va dirigido	<i>Destinatarios o beneficiarios</i>
POR QUÉ	Se quiere hacer	<i>Fundamentación o justificación, razón de ser y origen del proyecto</i>
PARA QUÉ	Se quiere hacer	<i>Objetivos, propósitos</i>
CUÁNTO	Se quiere hacer	<i>Metas</i>
DÓNDE	Se quiere hacer	<i>Localización física (ubicación en el espacio)</i>
CÓMO	Se va a hacer	<i>Actividades y tareas. Procesos y técnicas</i>
CUÁNDO	Se va a hacer	<i>Calendario de actividades o Cronograma</i>
QUIÉNES	Lo van a hacer	<i>Recursos humanos</i>
CON QUÉ	Se va a hacer Se va a costear	<i>Recursos materiales. Recursos técnicos. Recursos financieros (inchiye presupuesto)</i>
QUÉ	Se espera lograr	<i>Resultados esperados. Indicadores de evaluación o impacto</i>

Para un mejor abordaje de la fase de diseño de los proyectos, se propuso que fuera desarrollada en tres momentos, con sus respectivos tiempos de ejecución, tal y como se muestra en el siguiente diagrama:



PROYECTOS

1	Orientar un proceso de apropiación de la Filosofía Institucional
2	Revisar y crear las estructuras que consoliden el conocimiento y vivencia de la Filosofía Institucional
3	Congreso sobre Filosofía Institucional de la Universidad Católica
4	Diseño e implementación de un programa de mentoría entre pares
5	Proyecto Optimización de la Gestión del Aprendizaje
6	Evaluación de la coherencia entre los planes de estudio propuestos y los implementados
7	Creación del Centro de Recursos Académicos en las aulas y laboratorios de la PUCMM
8	Desarrollo de un Sistema para la Gestión Docente (SIGED)
9	Propuesta para la reorganización de la educación virtual y semipresencial en la PUCMM
10	Política de profesionalización del profesorado de la PUCMM
11	Plan de formación disciplinar
12	Programa para el desarrollo personal del docente
13	Política de recursos humanos del profesorado
14	Sistema de evaluación de docentes, directores y decanos
15	Política salarial para el profesorado de la PUCMM
16	Programa de acompañamiento a la comunidad académica de jubilados o pensionados
17	Equipo departamental para el acompañamiento a la docencia para garantizar la coherencia entre el currículo planificado y el currículo implementado
18	Creación de una oferta permanente virtual y semipresencial
19	Actualización de los procesos académicos de las oficinas del Registro y Admisiones de la PUCMM
20	Creación de un centro de servicios para la inclusión
21	Rediseño y creación de programas de orientación
22	Promoción y fortalecimiento del arte, deporte y la salud
23	Empoderamiento de las facultades y departamentos académicos de la gestión de la investigación y el fomento de producción científica de excelencia

PROPUESTOS

24	Marco normativo y modelo de gestión de la extensión y vinculación en la PUCMM
25	Creación de la Oficina de Políticas Institucionales (OPI)
26	Agilidad y flexibilidad en los procesos académicos y administrativos
27	Documentación y sistematización de los procesos
28	Implementación del Sistema de Evaluación de Desempeño en la PUCMM
29	Identificación del personal de la PUCMM
30	Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación Institucional
31	Creación de la política de comunicación institucional
32	Creación de la política editorial institucional
33	Diseño y ejecución de un programa de sensibilización: Comunicación, servicio y liderazgo institucional
34	Campaña publicitaria PUCMM
35	Acreditación
36	Fomento de relaciones Universidad-Empresa
37	Incremento de la movilidad estudiantil desde el exterior
38	Movilidad estudiantil internacional
39	Políticas para la internacionalización del profesorado
40	Fortalecimiento y crecimiento del Fondo Patrimonial
41	Diversificación de las fuentes de ingreso operativas de la Universidad
42	Población estudiantil
43	Talento Humano - PUCMM 2021
44	Alineamiento estratégico de Tecnología de Información
45	Planificación general sustentable del desarrollo físico de los campus universitarios
46	Auditoría interna y procesos

X. Reflexión final

En su más de medio siglo al servicio de la nación dominicana, la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra ha sido una institución visionaria, con capacidad para superar exitosamente las peores crisis locales e internacionales, porque se ha valido del esfuerzo y el talento de sus mejores hombres y mujeres. En efecto, lo más significativo de este proceso de planificación estratégica ha sido la entrega y participación decidida de la comunidad universitaria, así como el trabajo en equipo, impregnado de entusiasmo, optimismo y esperanzas de un futuro promisorio. Este compromiso compartido es el mejor legado, más allá de un documento impecablemente elaborado. Pensar la Universidad en una misma dirección y con nobles propósitos, es el producto más valioso de este retador proyecto institucional.

El haber sido parte activa del diseño del Plan Estratégico ha tenido un significado muy particular para quienes lo hicieron posible, sacrificando horas de descanso y de sueño en la construcción del futuro de la Universidad.

Los procesos de planificación estratégica implican una visión adelantada del futuro, tratando de prever las incertidumbres propias de la cambiante sociedad del conocimiento. Con la implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Integral, se espera un reposicionamiento institucional, que permitirá a la Universidad asumir vigorizada los retos locales e internacionales de la educación superior.

Lic. Reyna Peralta, Directora
Oficina de Planeamiento y Evaluación de la Calidad
Coordinadora Técnica del PEDI

