

FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN

Memoria de la Gestión
2012

Contenido

1.	Compromiso con una formación universitaria de excelencia	5
1.1.	Lineamientos generales en un contexto de cambios	6
1.2.	Formación universitaria en Gestión.....	7
1.3.	La nueva articulación de las menciones en la carrera profesional	9
1.4.	Hacia la Acreditación Internacional	10
2.	Balance de la Gestión.....	12
2.1.	Comisión de Gobierno	12
2.2.	Comité de Gestión	13
2.3.	El equipo de trabajo de la FGAD.....	14
3.	Gestión Académica.....	17
3.1.	Perfil del Egresado.....	17
3.2.	Nuevo Plan de Estudios	18
3.3.	Sistema de Titulación.....	19
3.4.	Innovaciones Académicas	20
3.4.1.	Enfoque en los aprendizajes	21
3.4.2.	Investigación e integración.....	21
3.4.3.	Habilidades gerenciales	21
3.4.4.	Programa de Acompañamiento al Docente.....	22
3.4.5.	Coordinación Académica.....	22
3.4.6.	Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs)	23
3.5.	Formación Continua.....	24
4.	Gestión del Entorno.....	26
4.1.	Vinculación con organizaciones y universidades nacionales	26
4.2.	Vinculación con organizaciones y universidades internacionales	27
5.	FGAD en cifras.....	30
5.1.	Gestión Presupuestal.....	30
5.2.	Alumnado de Gestión	30

5.2.1.	Estudios Generales Letras	31
5.2.2.	Facultad	31
5.2.3.	Intercambio Estudiantil	31
5.2.4.	Proyectos profesionales y Tesis de Investigación.....	33
5.3.	Cursos y Docentes	34
5.4.	Egresados, Licenciados y Alumni	34
6.	Actividades y eventos	35
6.1.	Apariciones en medios.....	35
6.2.	Actividades organizadas por Alumnos.....	36
6.3.	Actividades de la Facultad	36
6.4.	Comunicación	40
6.4.1.	Página web	40
6.4.2.	Rumbo al Directorio	41
6.4.3.	Brochure informativo, material de merchandising y línea gráfica.	44
6.4.4.	Sesiones fotográficas publicitarias	44
7.	Proyectos formativos de Responsabilidad Social.....	45
7.1.	Emprendedor Juvenil PUCP 2012.....	45
7.2.	Programa SALTA - 2012.....	46
7.3.	Mujeres Emprendiendo para el Futuro - 2012	46
7.4.	Responsabilidad, Innovación y Emprendimiento Social- RIES 2012	47
7.5.	Emprendimientos con la Comunidad Campesina de La Lomera-Huaral	48

1. Compromiso con una formación universitaria de excelencia

La carrera de Gestión en la PUCP da respuesta a la necesidad de profesionales con capacidad de gestionar estratégicamente las organizaciones privadas y públicas, indispensables para el desarrollo del Perú. Nuestro objetivo es mejorar la competitividad de las organizaciones y contribuir con la modernización de la gestión en el país.

Nuestra misión y visión, como parte de la Unidad de Gestión, compuesta por la Facultad de Gestión y Alta Dirección y el Departamento Académico de Ciencias de la Gestión, hace referencia a una formación de excelencia orientada al desarrollo de las capacidades para generar impactos positivos en el mercado y la sociedad, con el sentido ético y de responsabilidad social que los tiempos demandan para los profesionales egresados de la PUCP.

Visión al 2017

Ser la comunidad académica de referencia en el Perú y a nivel regional por nuestro modelo de formación e investigación en gestión estratégica de organizaciones. Somos reconocidos por las empresas, organismos públicos y organizaciones de la sociedad civil por nuestro enfoque en la eficacia, la sostenibilidad y el desarrollo humano.

Misión al 2017

Formamos profesionales innovadores con valores y visión integral para la gestión eficaz y sostenible de las organizaciones. Promovemos las iniciativas emprendedoras y contribuimos al desarrollo del conocimiento científico de la gestión para el desarrollo de organizaciones competitivas en el Perú.

Los objetivos de la formación profesional en Gestión en la Facultad de Gestión y Alta Dirección se sustentan en tres ejes: la propuesta formativa en sí misma (el perfil del

egresado y nuestra malla curricular), los docentes que la viabilizan (perfil docente y la producción de conocimiento) y la necesidad del reconocimiento de la propuesta en el contexto nacional y regional (prestigio académico).

De esta manera, contribuimos significativamente al cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Institucional de la PUCP para el 2017 que precisa nuestra misión institucional: *“brindar una formación de excelencia que sea referente de nuestra región, lograr las condiciones para ser una universidad de investigación, y ser un interlocutor importante en la reflexión acerca de nuestra identidad como país y de las mejores alternativas para generar un desarrollo humano sostenible.”*

1.1. Lineamientos generales en un contexto de cambios

En la década de los noventa se consolidaron los procesos de globalización y se fortaleció la presencia de las organizaciones corporativizadas y de los mercados financieros globales que alteraron los modos de intercambiar información, conocimientos, capital y también las expectativas y necesidades de una formación académica profesional especializada en gestionar las organizaciones en contextos cambiantes. Actualmente, la efectividad y productividad de las organizaciones depende, en gran medida, de su habilidad para adecuarse de manera permanente a los contextos y a la complejidad del entorno, particular para diferentes tipos de organizaciones. Una adecuada formación profesional en Gestión debe desarrollar las capacidades de innovación, adaptabilidad y negociación que los tiempos de hoy demandan.

La especialización y la diversidad de las organizaciones, no solo en cuanto a su tamaño y propiedad, sino sobre todo en cuanto a sus propósitos, requiere de una configuración de habilidades específicas que contribuya al logro de los fines institucionales. Una formación moderna en gestión debe garantizar el desarrollo de competencias y habilidades para decidir sobre los recursos con perspectiva multidisciplinar, con visión de futuro, responsabilidad y alto sentido ético.

La realidad peruana propone un desafío muy particular para la Gestión. En la evaluación general del desarrollo nacional, las capacidades de gestión son una de las principales deficiencias estructurales que limitan las posibilidades del crecimiento económico y del desarrollo social y humano. Los paradigmas para la gestión en el Perú suponen solidaridad e integración en relación con los entornos, y la viabilidad de los emprendimientos dependerá de la articulación entre elementos que generen cohesión social y el desarrollo de las capacidades de las organizaciones empresariales, públicas y

sociales sin fines de lucro.

La Facultad de Gestión y Alta Dirección es creada a partir de las necesidades del desarrollo nacional: profesionales mejor preparados para la gestión de los cambios. La carrera de Gestión en la PUCP enfrenta este desafío estructural con un programa educativo que se reformula paralelamente a los cambios paradigmáticos en las organizaciones. La estrategia formativa de la especialidad de Gestión comprende las diferencias en los ámbitos profesionales de acuerdo al tipo de organización y sus propósitos, pero sobre todo asume el compromiso de la formación profesional sobre la base de que todas las organizaciones tienen fin social.

1.2. Formación universitaria en Gestión

La Facultad de Gestión y Alta Dirección surge con un enfoque estratégico basado en el desarrollo de las capacidades de gestión que el país demanda para sus organizaciones públicas y privadas. Es una propuesta académica que pretende la formación de especialistas en gestión organizacional para la generación de valor, sostenidos con los principios de eficacia, eficiencia, sostenibilidad y equidad.

En la FGAD se define la generación de valor como la capacidad de producir riqueza que genera bienestar y que debe pensar más allá de la rentabilidad económica para incorporar otros elementos como la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación de empleos que hacen posible la competitividad, la gobernabilidad y el desarrollo social.

Los profesionales de la Gestión en la PUCP aportan al mercado laboral una mirada estratégica combinada con una excelente formación operativa. El enfoque estratégico implica la capacidad de comprender los contextos, de entender la realidad con amplitud y espíritu crítico. Un egresado de la FGAD se diferencia por una formación integral basada en los valores que identifican a la PUCP.

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

Estos son los criterios que aseguran la formación de profesionales de excelencia, que logran sobrepasar sus conocimientos académicos con la habilidad para ser reflexivos, integrales y a la vez pragmáticos. Para la FGAD esta combinación permite la formación de las competencias que generan valor y resultados con impactos positivos. Precisamente estos dos conceptos, el de la generación de valor y la gestión por resultados, conforman los criterios fundamentales de una formación en Gestión en la PUCP.

En la FGAD se concibe a la Gestión tanto como un arte para interpretar la realidad de manera diferente, como una disciplina aplicada que posee un método científico capaz de impactar en el mercado y la sociedad. La carrera de Gestión es una propuesta multidisciplinaria en permanente evolución. En ella se combinan los conocimientos aplicados de la economía, la ingeniería industrial, el derecho, las finanzas, el marketing, la psicología y la sociología de manera transversal y en relación con las funciones específicas que ocupan los gestores dentro de una organización. El carácter multidisciplinario de la Gestión dota al profesional con los instrumentos indispensables para desarrollar las competencias para la toma de decisiones, informada y responsable, sobre los recursos de una organización.

El cuerpo docente de la FGAD resulta de la combinación de profesionales con *expertise* en el manejo de organizaciones junto con un grupo multidisciplinario de investigadores académicos. El desarrollo de la investigación es una fortaleza que define la excelencia de la PUCP y a la FGAD le corresponde promover el desarrollo de proyectos de investigación que contribuyan al desarrollo de la carrera y que generen impactos positivos en las condiciones de vida de la población, con un enfoque creativo e innovador, que se traduzcan en bienestar para la sociedad.

1.3. La nueva articulación de las menciones en la carrera profesional

La Facultad de Gestión y Alta Dirección nace del resultado de un proceso de discusión sobre el alcance de las ciencias de la gestión y de la carrera de Administración de Empresas. En el proceso se concluyó que la Gestión es una disciplina vasta y versátil, necesaria para contribuir con los diferentes propósitos organizacionales. Ante ello, la FGAD se planteó la necesidad de concentrar la formación profesional en tres menciones: Gestión Empresarial, Gestión Pública y Gestión Social.

- Forma especialistas para el sector empresarial privado. Manejan eficientemente las técnicas y herramientas de identificación de oportunidades en el mercado, se encuentra preparado para gestionar con eficacia y responsabilidad organizaciones y proyectos de manera rentable y sostenible, en entornos altamente cambiantes y acorde con las buenas prácticas profesionales.

Gestión Empresarial

- Forma especialistas para la carrera civil y con alto sentido de generación de valor público. Conocen el Estado y las dificultades que enfrenta un gestor público a la hora de tomar decisiones. Conoce las políticas públicas y cómo debe intervenir en planificación y gestión para introducir prácticas innovadoras viables con impacto en la mejora de los servicios públicos.

Gestión Pública

- Forma especialistas para la gestión de organizaciones con propósito social sin ánimo de lucro. Comprenden lo social como centro y fin del desarrollo. Conocen el funcionamiento de los sectores público y privado e interactúa con ambos en la gestión de áreas estratégicas con valor social. Se desempeñan con destreza en el diseño, monitoreo y evaluación de proyectos, en la incidencia en políticas públicas, y en la movilización de recursos y recaudación de fondos.

Gestión Social

Las interacciones entre las esferas privada (con o sin fin de lucro) y pública son cotidianas y comunes al grado que se conforman relaciones de interdependencia, algunas nuevas como las convocatorias del sector privado para la realización de obras públicas y otras de más larga data como la regulación estatal de la actividad empresarial o el mejoramiento de los servicios públicos con la intervención de las organizaciones sociales. Ante ello, la articulación de las menciones tiene un enfoque sistémico que se basa en la necesidad de contar con profesionales para la Gestión que puedan adaptarse y negociar en contextos profesionales diferentes, de manera cooperativa y colaborativa, con un lenguaje común que facilite la comprensión mutua y la funcionalidad óptima de cada tipo de organización.

Con el Nuevo Plan de Estudios de la carrera de Gestión en la PUCP, aprobado en noviembre de 2012 y que rige desde el 2013, se ha implementado una mayor integración de los cursos comunes a las tres menciones, sobre todo en la formación de habilidades y competencias para la investigación y el diseño de propuestas de solución innovadoras y creativas, así como el desarrollo de facilidades para acceder a la obtención de una segunda certificación, con la programación de un semestre adicional de estudios.

Las diferentes etapas de la carrera se pueden separar en una primera fase de alta exigencia, en la que se espera que los alumnos adquieran los conocimientos básicos necesarios para enfrentar el mundo de la gestión de organizaciones. En una segunda etapa se hace necesario que los alumnos aprendan las herramientas propias de la Gestión, y una tercera etapa, finalmente, en la que cada alumno se aproximará al enfoque propio de la mención que seleccione como campo de especialización. Cada etapa y mención se presenta con los docentes apropiados para el desarrollo de procesos de aprendizaje progresivo.

1.4. Hacia la Acreditación Internacional

Acorde al compromiso de la universidad con la acreditación institucional, el diseño de la propuesta académica de Gestión en la PUCP debe sentar las bases de un modelo que sea compatible con los requisitos de las principales acreditadoras del mundo expertas en administración y gestión. Los lineamientos de la carrera en Gestión toman en consideración lo que demandan las acreditadoras en sus etapas de evaluación. Las etapas previas a la acreditación son primero la asociación y luego el modelo de autoevaluación.

Para sentar las bases de un modelo que sea compatible con la acreditación internacional son indispensables dos cosas: definir el perfil de egreso deseado y que el perfil funcione

como un estándar que orienta el estudio y la adquisición de los aprendizajes con resultados en la producción de conocimientos que sean consistentes con la estrategia de la FGAD y con los principios de excelencia académica de la PUCP. El reto más importante está en la comprobación del desarrollo de las actitudes que diferencian la Gestión en la PUCP.

El modelo académico debe ser adaptable a la realidad en que se encuentra. Entre los requisitos que deben asegurarse está la propiedad de la misión formativa, la calidad de los servicios estudiantiles, criterios de admisión a la carrera, despliegue de un cuerpo docente calificado, certificación y evaluación de los procesos de aprendizaje, contribuciones intelectuales y publicaciones, entre otros.

2. Balance de la Gestión

2.1. Comisión de Gobierno

La Comisión de Gobierno es la máxima instancia de gobierno de la FGAD, hace las veces del Consejo de Facultad y le corresponden las siguientes atribuciones: establecer los objetivos de la actividad de la facultad y orientar su funcionamiento; aprobar los proyectos de reglamentos y los planes de estudios, y elevarlos para aprobación del Consejo Universitario; aprobar los planes de funcionamiento anuales que le presente el Decano y evaluar el desempeño académico de los docentes de la facultad, entre otras.

A diciembre de 2012, la Comisión de Gobierno de la Facultad de Gestión y Alta Dirección tiene 11 integrantes. Su conformación es la siguiente:

Comisión de Gobierno de la Facultad de Gestión y Alta Dirección

- Mag. Mónica Bonifaz Chirinos (Presidenta de la Comisión de Gobierno)
- Mag. Néríde Sotomarino Maturo (Jefa del Departamento de Ciencias de la Gestión)
- Mag. Mayen Ugarte Vásquez-Solis (Coordinadora de la mención Pública y Directora de Estudios)
- Mag. Jorge Mendoza Woodman (Coordinador de la mención Empresarial)
- Mag. Levy Del Águila Marchena (Coordinador de la mención Social)
- Mag. Paloma Martínez-Hague Chonati
- Mag. Ricardo Ruiz Huapaya
- Mag. Walther Leandro Cuadros
- Mag. Luis Soltau Salcedo
- Mag. Germán Velásquez Salazar
- Dra. Beatrice Avolio Alecchi (Directora General Adjunta de CENTRUM)

Los cambios de los miembros producidos durante el año 2012 fueron los siguientes:

- El 12 de abril del 2012, el profesor Rolando Ames renunció para cumplir con los trabajos de investigación en Ciencias Sociales en la PUCP.
- El 13 de abril del 2012, el ingeniero Eduardo Ísmodes presentó su renuncia debido a las responsabilidades de la asunción del cargo de Presidente del

Directorio de SEDAPAL.

Durante el año 2012 la Comisión de Gobierno sesionó en diez (10) oportunidades, en siete (7) sesiones ordinarias y tres (3) sesiones extraordinarias dedicadas al Proyecto de Nuevo Plan de Estudios. La agenda de sesiones de la Comisión se establece al cierre de cada año, y a al cierre del año 2012 se desarrollaron los primero viernes de cada mes en semestre lectivo, de 8am a 10am.

Adicionalmente al regular acompañamiento en la gestión de la facultad, referido a seguimiento al sistema pedagógico, la encuesta docente, el dictado regular de clases y sus evaluaciones, amonestaciones y sanciones que correspondieran de acuerdo a reglamento y la gestión presupuestal, destacan los siguientes acuerdos y proyectos trabajados y aprobados:

Principales acuerdos de la Comisión de Gobierno en el ejercicio 2012

- Modificaciones al plan de estudios y creación de nuevos cursos
- Proyecto de Reglamento de la FGAD
- Definición de Perfil de Egresado de la FGAD
- Proyecto Nuevo Plan de Estudios
- Proyecto Certificación de la mención en Gestión de Instituciones de Educación Superior
- Seguimiento al sistema de Titulación y al Reglamento de Grados y Títulos
- Seguimiento al Desempeño docente en la FGAD

2.2. Comité de Gestión

El Comité de Gestión de la Facultad de Gestión y Alta Dirección tiene el objetivo de garantizar la adecuada marcha de los servicios académicos – pedagógicos de la facultad. Está conformado por la Presidenta de la Comisión de Gobierno, la Directora de Estudios, la Secretaria Académica, los tres (3) Coordinadores de las menciones Empresarial, Pública y Social y la Jefa del Departamento de Ciencias de la Gestión en calidad de invitada.

El Comité de gestión se reúne cada 15 días, durante todo el año lectivo, para tratar temas como la programación de los semestres académicos, los horarios y secciones de

cursos, la provisión de docentes, los sílabos, las evaluaciones de cursos, las solicitudes de alumnos y profesores, el desempeño docente durante el semestre académico, y en general los problemas de gestión relativos a los servicios de la facultad a la comunidad académica.

2.3. El equipo de trabajo de la FGAD

El personal de la Facultad de Gestión y Alta Dirección pertenece tanto a la carrera académica como a la administrativa. Entre los objetivos institucionales de la FGAD se aspira a desarrollar y contratar personal del más alto nivel que demuestre compromiso con el proyecto formativo y un desempeño superior que respete los valores de Gestión en la PUCP.

Durante el año 2012, el equipo profesional de la Facultad de Gestión brindó servicios de soporte y atención al público de lunes a sábado a más de mil estudiantes por semestre, a cerca de cien docentes por semestre, y planificó y programó semestralmente más de 50 cursos en aproximadamente 140 secciones y comisiones.

Los equipos de trabajo de la facultad se organizan en las siguientes unidades:

Decanato: es responsable de dirigir y coordinar las actividades de la Facultad y dictar las medidas que requiera su debido funcionamiento;

Dirección de Estudios: es la instancia responsable de velar por la calidad académica y el adecuado desarrollo de las funciones formativas;

Secretaría Académica: es la instancia de administración y soporte que garantiza el desempeño adecuado de los procesos, operaciones y servicios de la facultad.

Al cierre del año 2012 los equipos estuvieron conformados de la siguiente manera:

Presidencia de la Comisión de Gobierno

Decanato

Mónica Bonifaz

Presidenta de la Comisión de Gobierno

Ada Chambergo (hasta julio '12)

Asistente de decanato

Belén Rendón (desde julio '12)

Asistente de decanato (e)

Guy King

Responsable de Comunicaciones

Cecilia Taboada

Secretaria

Dirección de Estudios

Mayen Ugarte

Directora de Estudios

Javier Rubio

Coordinador Pedagógico

Magali Bolivar

Coordinadora Administrativa de
Diplomaturas

Susana Delgado

Asistente pedagógica

Gina Maldonado

Asistente Académica (julio '12)

Catherine Reynoso

Secretaria

Mavi Riva

Asistente Académica (hasta marzo '12)

Secretaría Académica

Paloma Martínez-Hague

Secretaría Académica a.i. (desde abril '12)

Elizabeth Vallejos

Secretaría Académica
(hasta marzo '12)

Jesús Carpio

Coordinador Académico

Teresa Muller

Asistente de Titulación

Marco Verde

Asistente Administrativo

Carla Arteta

Secretaria

Alfonso Montalvo

Auxiliar Administrativo

Bernardo Carrasco

Auxiliar Administrativo

Martín Mogollon (hasta agosto '12)

Auxiliar Administrativo

Héctor Morales (desde agosto '12)

Auxiliar Administrativo

Programa de Prácticas Pre-profesionales

Andrés Yañez
Estudiante de la Facultad
de Gestión y Alta
Dirección

Elizabeth Aylas
Estudiante de la Facultad
de Gestión y Alta
Dirección

Héctor de la Fuente
Estudiante de la Facultad de
Ciencias y Artes de la
Comunicación

3. Gestión Académica

La dinámica de las organizaciones contemporáneas demanda la revisión permanente de sus estrategias y sus operaciones. En el caso de una carrera en Gestión, la velocidad de los cambios en el mercado y la sociedad inciden directamente sobre las cualidades que debe desarrollar un profesional para desempeñarse en una organización con eficiencia y eficacia. Para la FGAD este análisis implica la revisión y la adecuación del perfil de un egresado en Gestión de la PUCP a la realidad del mercado laboral y a las necesidades de desarrollo del país, ajustes que se concretan por intermedio del plan de estudios como malla curricular, sucesión lógica de los conocimientos de acuerdo a un ordenamiento temático, siempre perfectible.

3.1. Perfil del Egresado

Orientados por un enfoque de gestión por resultados, la Facultad de Gestión y Alta Dirección ha centrado sus decisiones estratégicas en el perfil del egresado de la carrera de Gestión de la PUCP. Este perfil profesional deseado se caracteriza por su capacidad de transformar y desarrollar organizaciones actuando en el corto plazo con una visión de largo plazo. El profesional de Gestión, con un enfoque por resultados, pone énfasis en aprovechar las oportunidades del mercado, introducir la empresarialidad en el manejo de los recursos públicos y fortalecer el fin social de las organizaciones. Por ello, gestiona estratégicamente los recursos con miras a generar valor, comprometido con los principios ético-humanistas bajo los que promueve espacios sostenibles que benefician a la sociedad. Está formado de manera que pueda desarrollar procesos de investigación que sustenten sus decisiones. La finalidad del gestor es contribuir a la construcción de “organizaciones competitivas modelo” en el país.

El perfil de un egresado de la FGAD es descrito y analizado conforme a las siguientes características:

Gestiona de manera emprendedora cualquier tipo de organización sea empresarial, pública o de la sociedad civil, con una mirada comprehensiva de las mismas y valorando su interdependencia.

Gestiona estratégicamente los recursos de la organización con una visión especializada en finanzas, gestión de personas, marketing, comunicación estratégica, operaciones y logística. Tiene una visión de país, posee una perspectiva global del entorno en el que se desenvuelven las organizaciones y tiene capacidad para influir a nivel local.

Gestiona por resultados con criterios de eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad. Posee capacidad de análisis crítico y despliega competencias técnico-operativas y genéricas.

Gestiona ética y responsablemente la organización y su relación con el entorno, evaluando el impacto de las acciones de la organización y respetando los puntos de vista de las diversas partes involucradas (*stakeholders*). Toma decisiones con visión y valores humanistas, y tienen la capacidad para articular los diversos intereses de la sociedad y la organización.

3.2. Nuevo Plan de Estudios

El plan de estudios aprobado el año 2005 fue reestructurado significativamente a lo largo de siete años. Desde el año 2010, la Facultad de Gestión buscó la adecuación de su propuesta curricular a las transformaciones del mercado laboral mediante ajustes en los contenidos, las metodologías de enseñanza, y la gestión de la selección y las coordinaciones entre docentes. Sin embargo, las variaciones resultaban insostenibles en función a los objetivos de competitividad profesional y la acreditación internacional, por lo que se procedió a plantear una reforma del plan de estudios con orientación hacia la innovación y la productividad, centrando el interés alrededor de la eficiencia y la sostenibilidad organizacional. Se buscó una propuesta académica comprensiva y pragmática que integrara la gestión de las organizaciones a los paradigmas en transformación.

En el 2012 se reconocieron las fortalezas y las debilidades del Plan de Estudios 2005, luego de la titulación de más de cien licenciados y con la información del mercado y de los expertos que colaboraron en el diseño de la carrera (consultoras, investigadores académicos), se lograron identificar las aptitudes profesionales que demanda el mundo académico y laboral.

Los aspectos centrales de la reforma, conducida por la Dirección de Estudios a cargo de la profesora Mayen Ugarte, fueron: la revisión del número de cursos por semestre con el incremento de cursos obligatorios de carácter formativo, reordenamiento de los

contenidos conceptuales, reordenamiento de los cursos finales y la reasignación del creditaje por áreas temáticas para reforzar las exigencias de competitividad del mercado. La intención es empoderar al alumno para que asuma un rol activo en su desarrollo personal, que pretenda ser siempre innovador.

El proceso de reforma curricular implicó el trabajo de la Comisión de Gobierno en sesiones ordinarias y extraordinarias desde febrero a octubre del año 2012. Los comisionados recomendaron los cambios que luego fueron revisados y atendidos por el equipo de la Dirección de Estudios en su totalidad.

La Presidencia de la Comisión de Gobierno, con el acuerdo de los comisionados, convocó a una reunión extraordinaria a todo el cuerpo docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección en agosto de 2012, con miras a revisar el documento elaborado sobre la reforma curricular. En dicha jornada, se contó con la presencia de 60 docentes (de un total de 85 docentes de la facultad), y se discutieron los diferentes aspectos del nuevo plan de estudios, centrando la atención en los objetivos y contenidos de los diferentes cursos de malla general; así como en sugerencias sobre la organización de los mismos en razón a las necesidades propias de la formación en gestión.

Los resultados de la **Reunión de profesores para la Reforma Curricular** fueron publicados en una plataforma virtual para que los docentes pudieran expresar opiniones adicionales entre agosto y setiembre, de considerarlo pertinente. Tras dicha etapa, el equipo de la Dirección de Estudios, encargado de la reforma curricular incorporó los



diferentes cambios propuestos al documento y preparó el documento final para la revisión de la Comisión de Gobierno. El documento fue presentado en Comisión Académica en octubre, donde se hicieron observaciones y recomendaciones que tuvieron que ser oportunamente atendidas. Con la aprobación del Comité Académico a fines de octubre, el proyecto fue elevado a Consejo Universitario para su ratificación.

El 7 de noviembre del año 2012, el Consejo Universitario de la PUCP aprobó el Nuevo Plan de Estudios de la Facultad de Gestión y Alta Dirección y acordó su entrada en vigencia para el semestre 2013-I.

3.3. Sistema de Titulación

Desde el año 2011, la Facultad de Gestión y Alta Dirección cuenta con un sistema de titulación que permite al alumno obtener el grado de licenciado al finalizar su formación académica. La implementación de este sistema surge por la necesidad de diferenciar al egresado de la FGAD, por incluir en su formación como gestor, habilidades de investigación que reflejen un valor agregado a su desempeño profesional.

El sistema de titulación, a cargo de la Secretaría Académica de la facultad y conducido por la Prof. Paloma Martínez-Hague como Secretaria Académica (a.i.), es un proceso en permanente observación, que es analizado en función a su alineamiento con la cadena de los cursos de integración e investigación. Bajo este sistema, el alumno desarrolla una tesis, proyecto profesional o plan de negocios durante los ciclos IX y X, en el marco de los cursos Seminario de Investigación y Asesoría de Tesis, respectivamente. Al término del décimo ciclo, el alumno presenta el avance de su proyecto profesional al 80% como requisito para pasar a la siguiente etapa. Luego, cuenta con un período aproximado de tres a cuatro meses para presentar el documento final y sustentar su tesis ante un jurado seleccionado por el decanato. Gracias a este sistema, la FGAD registra, en cada promoción de egresados, un 100% de licenciados.

Durante el 2012 se llevaron a cabo 46 defensas de proyectos profesionales y tesis de investigación, lo cual demandó un similar número de docentes para las funciones de asesoría de tesis y de jurados de los procesos de sustentación. Para el seguimiento del sistema de titulación, la Secretaría Académica en coordinación con la DIRINFO creó un sistema registro de datos para monitorear virtualmente a cada alumno de la FGAD, desde noveno ciclo cuando ingresa al sistema de titulación. Aunque el número de titulados a través de proyectos profesionales sigue siendo mayor, la cantidad de proyectos de investigación viene incrementándose.

3.4. Innovaciones Académicas

Como parte de la estrategia –incluso filosofía– de la carrera en Gestión, el enfoque académico y el perfil profesional se alinean en torno a las cualidades de innovación que se demandan en Gestión en la PUCP, donde se piensa en un especialista en la gestión del cambio. Entornos tan complejos como el de las organizaciones peruanas exigen creatividad y en consonancia con esa filosofía, la propuesta académica de la FGAD incluye prácticas y aprendizajes de herramientas integradoras que impulsen procesos de productividad y espacios de innovación.

3.4.1. Enfoque en los aprendizajes

El enfoque pedagógico de la FGAD está centrado en los aprendizajes, entendidos como los procesos de conducción académica del docente hacia el alumno en el aula de clase y fuera de ella. Los aprendizajes son procesos en permanente evolución que se corresponden con las precisiones del perfil de egresado de la carrera de gestión.

Con el enfoque del perfil profesional en Gestión se aprende a distinguir qué estructuras deben permanecer fijas y en donde se debe ser flexible, con criterios de responsabilidad y de rendimiento. La pedagogía propuesta busca desarrollar en los estudiantes de la FGAD transiciones naturales de la reflexión a la acción y viceversa, el ser agentes de sus propios aprendizajes con pro actividad, diligencia y respeto por otras culturas o interlocutores.

3.4.2. Investigación e integración

La importancia de los cursos de integración e investigación está dada por constituirse en los espacios donde se aplican los conocimientos adquiridos en cada etapa de la carrera de Gestión. En la FGAD siempre hubo la necesidad de ajustar o afinar el rol formativo de estos cursos, que se desarrollan competencias transversales. Es en la experiencia de la adaptación de los conocimientos en donde un profesional de Gestión consolida sus aprendizajes y puede desarrollar sus funciones en el mercado laboral y la sociedad.

En el Nuevo Plan de Estudios se puede contemplar una mejor distribución de las competencias que se deben desarrollar en cada etapa de la carrera con un curso de integración en cada ciclo del plan de estudios. La cadena curricular de los cursos de integración se cierra con el último curso de malla que se aprueba con la sustentación de la tesis de licenciatura.

3.4.3. Habilidades gerenciales

El desarrollo de habilidades blandas es un eje crucial y distintivo de la formación de Gestión en la PUCP. Son denominadas también competencias de soporte porque incluyen conocimientos de idiomas, conocimientos de programas informáticos, habilidades de comunicación y habilidades de negociación.

Desde el año 2012, los alumnos que inician sus estudios en la FGAD son evaluados a partir de una batería de pruebas en el curso Taller de Habilidades Gerenciales I:

gramática, ortografía y redacción; alocución en público; manejo de entrevistas de trabajo y realización de trabajos de equipo; autoconocimiento, liderazgo y argumentación. La información resultante de estas evaluaciones es entregada al alumno junto con una recomendación para el mejor desarrollo de sus competencias. La evaluación funciona como la fuente de información que le permite al alumno organizar las estrategias que permitan fortalecer sus desempeños académicos. En los dos semestres del 2012 fueron evaluados un total de 196 alumnos.

3.4.4. Programa de Acompañamiento al Docente

Los profesionales de Gestión tienen una formación académica de excelencia que se apoya en un cuerpo docente que conoce el perfil de egresado que se demanda en el mercado. La mayoría de los docentes de la FGAD son profesionales inmersos en el campo laboral que nutren a la facultad y a los estudiantes de su experiencia en la gestión de organizaciones, incorporando información del mercado actual nacional e internacional. Los procesos de acompañamiento les permiten adaptar sus conocimientos a metodologías o herramientas pedagógicas.

Existe un grupo de docentes académicos ligados a la investigación más interesados en generar espacios de discusión alrededor de los temas más importantes para la gestión de organizaciones, fortaleciendo con evidencia empírica el enfoque de la formación en gestión. En la interacción de ambos grupos de docentes se crean espacios de fortalecimiento de estrategias pedagógicas y de reflexión, donde se piensan los errores, transfieren conocimientos y los sistematizan, creando capacidades organizacionales en la FGAD para la generación de nuevos conocimientos.

El Programa de Acompañamiento del Docente incluye observaciones de clase, de manera censal que permiten hacer un diagnóstico situacional de las prácticas docentes. Se observaron a 88 docentes y 58 jefes de práctica. Hubo un coaching docente donde un grupo seleccionado de profesores (cuatro docentes) recibió asesorías personalizadas en temas de metodología de la enseñanza, evaluación del aprendizaje, construcción de material didáctico, etc.

3.4.5. Coordinación Académica

Con la finalidad de una distribución adecuada de los conocimientos en cada etapa de la

carrera y en cada curso, se llevan a cabo reuniones de coordinación con los docentes y la Dirección de Estudios que se dividen de cuatro maneras: reuniones por curso, tres veces al ciclo, son espacios de intercambio donde se coordinan los contenidos y el tratamiento de los temas que aseguren los aprendizajes previstos. Reuniones por eje curricular, dos veces al año, donde se discuten la organización de los contenidos de acuerdo a las diferentes ramas de la malla curricular. Reuniones de coordinación por ciclo, una cada semestre, donde se coordinan fechas de entregas y de exámenes para dosificar la carga académica en el ciclo. Y finalmente, reuniones por mención, dos veces al año, donde se discuten ideas entorno a los enfoques de cada mención con información del mercado y de las demandas sociales.

3.4.6. Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs)

El uso de herramientas virtuales tiene como objeto complementar la pedagogía de clase facilitando el intercambio de información académica entre docentes, entre alumnos y entre alumnos y docentes con la intención de afianzar los aprendizajes y como medio de consulta directa y versátil. Entre las principales tareas que se realizaron en el 2012 está la provisión de un portafolio virtual para los docentes que contiene toda la información y los materiales de enseñanza para el dictado de los cursos y que se usa como referencia para la implementación de modificaciones que eleven la calidad de los contenidos y permitan monitorear los avances en función a los objetivos de la acreditación internacional.

Para los docentes estuvo el Programa Virtual de Acompañamiento Docente que facilitó la discusión interna en temas académicos y la realización de actividades de la facultad. Es un complemento del PAD (Programa de Acompañamiento al Docente) que se mostró eficaz en el diseño del Nuevo Plan de Estudios y en la formación de grupos focales que opinaron sobre diferentes temas.

La plataforma Paideia es la herramienta virtual más utilizada porque ha permitido la realización de evaluaciones finales de cursos (como en el curso de Gestión Pública), seguimientos de las actividades de evaluación y principalmente, ha permitido un uso pedagógico de las herramientas tecnológicas al grado que se ha duplicado la cantidad de profesores que lo utilizaron como herramienta formativa y por el lado de los estudiantes se ha visto un incremento en el uso como fuente intercambio de contenidos.

3.4.7. Formación Continua

Los objetivos de los programas de Formación Continua están en la profesionalización de sectores que no han sido atendidos académicamente pero requieren de la formación de competencias para la generación de valor y para la potenciación de espacios para el desarrollo de emprendimientos sostenibles. La FGAD ha concentrado sus esfuerzos en sectores con potencial especial para la generación de impactos que no cuentan con la profesionalización necesaria.

Este año se implementaron las siguientes dos diplomaturas:

II Diplomatura de Estudios en Gestión de Empresas e Iniciativas Culturales

- Asesor y Coordinador Académico: Sergio Lluseras
- Coordinadora Administrativa: Magali Bolivar
- Periodo: del 25 de mayo del 2011 al 5 de mayo del 2012
- Número de créditos: 27
- Duración: 41 semanas
- 114 personas interesadas
- 26 alumnos matriculados
- 15 alumnos que obtuvieron diploma

- Comentario: Se adaptaron los replanteamientos propuestos en el primer curso, donde detectaron que la parte de Recursos Contables y Financieros debían ser reforzados y que debía haber un mayor manejo de tecnologías de la información.

- Impactos: Se está diseñando la implementación de una Maestría en Gestión Cultural. Egresados del diplomado se encuentran trabajando en la Municipalidad de Lima, el Ministerio de Cultura, el MALI, Plaza ISIL, etc.

Diplomatura de Estudios en diseño de Planes de Negocio para Turismo Rural

- Coordinadora Académica: Viviana Quea
 - Coordinadora Administrativa: Magali Bolívar
 - Coordinadora de Aula: Marianne Denis
 - Modalidad del curso: presencial y virtual
 - Número de Módulos: 9
 - Duración: 15 semanas
 - Número de Personas Interesadas: 40
 - Número de Matriculados: 15
 - Número de alumnos que finalizaron: 14
- Comentario: Se abrió una nueva manera de trabajar con las comunidades rurales en donde todos ganaron algo, sea experiencia de campo, conocimientos de gestión, construcción de expertise docente, etc. El diplomado incluía un sistema de tutoría que podía ser monitoreado vía online, lo que impulsó un fuerte trabajo de coordinación con los alumnos que no residían en Lima para la implementación de sus planes de negocio.
- Impactos: Difusión a través de las Cámaras de turismo regionales y gobiernos locales permitieron una participación geográficamente muy importante, entre ellos había un alcalde distrital (Alcalde de Acos, Huaral).

4. Gestión del Entorno

El desarrollo de relaciones con el entorno tiene diferentes niveles y formas de intercambio y representan oportunidades para la profundización de conocimientos o de adquisición de aprendizajes que aportan al desarrollo institucional de la PUCP. Desde esta perspectiva, se busca plantear la relación de la FGAD con su entorno desde una propuesta más dinámica con el interés de aportar y aprender de la realidad con la que se vincula.

Se considera un rol fundamental el aporte a la difusión e intercambio cultural en nuestra sociedad a través del incremento de intervenciones que favorezcan la educación universitaria, el desarrollo social, la gobernabilidad democrática y la mitigación de la pobreza, con el enfoque multidisciplinario de la Gestión en la PUCP. Toda relación de la FGAD que se establece con instituciones nacionales o internacionales está vinculada a la promoción de los valores del PUCP y a la formación de las capacidades que afiancen una educación académica de excelencia.

4.1. Relación con organizaciones y universidades nacionales

4.1.1. Relación académica

- Se firmaron Cartas de Intención con las siguientes organizaciones para el desarrollo de actividades académicas en el marco de los cursos Taller 1: Diagnostico Organizacional, Taller 2: Formulación de Proyectos y Seminario de Investigación:
 - Empresa Electricidad del Perú – ELECTROPERÚ S.A.
 - Instituto Nacional de Defensa de Competencia y Protección de la Propiedad Intelectual
 - Servicios Educativos El Agustino – SEA
 - Aldeas Infantiles SOS Perú
 - Caritas del Perú
 - La Asociación para la Investigación y el Desarrollo Integral – AIDER
 - Empresa Burger Guilligan S.A.C.
 - Programa Laboral de Desarrollo – PLADES
 - El Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes a la Obra” del Ministerio de

Trabajo y Promoción del Empleo

- Foster Parents Plan International Inc.
 - El Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA
 - Empresa Ideoforma S.A.C.
 - Asociación Empezamos Creciendo
 - Agrored Norte
 - Centro de Innovación Tecnológica Vitivinícola CITEvid
 - La Fundación para el Desarrollo Solidario – FUNDADES
 - Comunidad Campesina Lomera de Huaral
- Se firmaron cartas de intención con organizaciones públicas y privadas con fines de desarrollo profesional. Las organizaciones fueron:
 - Programa Salta
 - Mi Banco
 - La Facultad de Gestión y Alta Dirección otorgó 4 becas para que sus alumnos asistan al Seminario Internacional: La Continuidad de la Empresa Familiar realizado el 15 de octubre por CENTRUM Católica.

Asistieron los alumnos del curso Empresas Familiares: José Rentería y Karen Mandujano y los presentantes del CEGAD: Silvana Yessang y Claudia Marroquín.

- El 9 de noviembre, la Facultad de Gestión y Alta Dirección coorganizó, junto con el Departamento Académico de Ciencias de la Gestión de la PUCP e IPAE el IV Encuentro Nacional de Jóvenes Innovadores.
- La Presidenta de la Comisión de Gobierno, profesora Mónica Bonifaz Chirinos, participó en el Comité de organización de la Expo Feria de Responsabilidad Social Universitaria organizada por Perú 2021 en mayo del 2012.

4.2. Relación con organizaciones y universidades internacionales

4.2.1. Relación académica

- **Concurso Latinoamericano de Administración – CLA Colombia 2012**

Durante la primera semana de noviembre, los alumnos Roxana Tapia, Leonidas Arteaga, Katherine Cjuro y Estrella Gonzales participaron del II Concurso Latinoamericano de Administración – CLA Colombia 2012, organizado por la Universidad del Rosario, de Colombia.



Como parte del evento, la Presidenta de la Comisión de Gobierno, profesora Mónica Bonifaz Chirinos fue invitada a participar como Jurado. Además, los profesores Jorge Mendoza y Jorge Martínez y los egresados Belén Rendón y Remo Liao asistieron como acompañantes del equipo representante de la Facultad.

- **International Deans Course – DAAD**

El Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD) otorgó una beca completa para la participación de la presidenta de la Comisión de Gobierno, profesora Mónica Bonifaz Chirinos al Curso Internacional para Decanos de Latinoamérica (IDC).

La profesora Mónica Bonifaz, participo en el I y II modulo en octubre del año 2012, los cuales se llevaron a cabo en Saarbrücken – Alemania y Alicante – España.

- **Maestrías en Gestión Universitaria**

La profesora Mayen Ugarte, Directora de Estudios de la Facultad de Gestión y Alta Dirección, fue seleccionada por la PUCP para ser parte del equipo profesional en la **Maestría en Gestión Universitaria en la Universidad Autónoma de Barcelona – PUCP.**

- Se realizaron tres reuniones de coordinación académica con universidades extranjeras:
 - Universidad Internacional de Andalucía - España
 - Frostburg State University – Estados Unidos de Norteamérica
 - Universidad del Rosario – Colombia

4.2.2. Relación no académica

- La Presidenta de la Comisión de Gobierno, profesora Mónica Bonifaz Chirinos,

sostuvo reuniones de coordinación con tres representantes de la Organización Nacional de Mujeres en Negocios - OWIT Perú y fue panelista en el Encuentro de Mujeres Extraordinarias, organizado por OWIT el 15 de noviembre.

- La Presidenta de la Comisión de Gobierno, profesora Mónica Bonifaz Chirinos, participó en la redacción de un informe para el Foro Internacional de la Mujer Ejecutiva en las Empresas de la OIT en colaboración con María Isabel León, representante de la CONFIEP.
- La Secretaria Académica, profesora Paloma Martínez-Hague participó en el seminario Gestión y vinculación de ex alumnos, organizado por el Centro de Formación Universia. El evento se realizó del 28 al 30 de noviembre en la ciudad de Miami, Estados Unidos de Norteamérica.

5. FGAD en cifras

5.1. Gestión Presupuestal

	P. Inicial 2012	Ejecución 2012	%	% de avance
Ingresos	S/. 8,177,270.00	S/. 10,475,722.03	100.0%	128.1%
Egresos ordinarios	S/. 1,089,457.00	S/. 1,384,052.24	13.2%	127.0%
Egresos especiales	S/. 212,320.00	S/. 215,893.61	2.1%	101.7%
Saldo antes de inversiones	S/. 6,875,493.00	S/. 8,875,776.18	84.7%	129.1%
Inversiones	S/. -	S/. 41,690.92	0.4%	-
Saldo	S/. 6,875,493.00	S/. 8,834,085.26	84.3%	128.5%

5.2. Alumnado de Gestión

- La FGAD ocupa en 4° lugar en tamaño de Unidad Académica
- 32 alumnos por Curso/Horario: 6° en promedio en la PUCP
- Promedio de edad de los alumnos de la FGAD es de 23 años
- Por género el alumnado FGAD se distribuye: 41% hombres y 59% mujeres
- Número total de alumnos en la FGAD: 908
- Número de alumnos por mención:
 - Gestión Empresarial: 397
 - Gestión Pública: 34
 - Gestión Social: 23
- Promedio de Notas: 13.2
- CRAEST más alto obtenido: 68.75
- 430 alumnos que hicieron sus prácticas pre profesionales.
- Se suscribieron 168 convenios suscritos por la FGAD con organizaciones para el desarrollo de prácticas pre profesionales.
- 80% de alumnos realizaron prácticas en el sector privado
- 15% de alumnos realizaron prácticas en el sector público

- 5% de alumnos realizaron prácticas en el sector social

5.2.1. Estudios Generales Letras

- Promedio de alumnos de EEGLL con primera opción en la FGAD: 80 alumnos por ciclo.
- Cantidad total de alumnos matriculados en EEGLL con primera opción en la FGAD: 227 en 2012-I y 204 en el 2012-2
- Tasa promedio de rendimientos en EEGLL de los alumnos con primera opción en la FGAD: 80%

5.2.2. Facultad

Datos por ciclo	2012-0	2012-1	2012-2
Alumnos matriculados	172	835	908
Cursos dictados	5	49	47
Cantidad de horarios / sección	5	138	137
Docentes dictando por semestre	5	90	91

5.2.3. Intercambio Estudiantil

- Un total de 16 alumnos de la FGAD salieron de intercambio de estudios al extranjero durante el 2012, cinco (5) durante el primer semestre, diez (10) durante el segundo semestre y uno (1) en ambos semestres.
- Un total de 21 alumnos extranjeros realizaron su intercambio de estudios en la FGAD, nueve (9) en el primer semestre y doce (12) en el segundo semestre.
- Un total de seis (6) alumnos de la FGAD llevaron cursos en las Universidades del Consorcio.
- Una (1) alumna de la Red del Consorcio de Universidades se matriculó en un curso de la FGAD.
- Relación de universidades extranjeras con las que se implementaron los acuerdos

para la realización de intercambios internacionales:

- España: IE Business School University
Universidad Carlos III
Universidad de Sevilla
Universidad Abierta de Cataluña
Universidad Politécnica Cataluña
- Francia: Ecole Internationale de Commerce et Développement
Reims Management School
- Italia: Universidad de Genova
- Canadá: Calgary University
- EE.UU.: University of Hawaii at Hilo
- Suecia: Linköping University
- México: TEC Monterrey, campus de Guadalajara
TEC Monterrey, campus de Monterrey
Universidad Autónoma Metropolitana
- Corea del Sur: Dankook University
- Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
Universidad Austral de Chile
Universidad de Concepción
Universidad de Tarapacá, Arica
Universidad de Talca
Centro Interuniversitario de Desarrollo, CINDA
- Colombia: Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá
Pontificia Universidad Javeriana, Cali
Universidad del Valle, Cali
Universidad de los Andes
Universidad del Norte
- Panamá: Universidad de Panamá
- Brasil: Universidad de Sao Paulo
- Argentina: Universidad Nacional del Mar de Plata

- Universidad Nacional de Cuyo
Universidad Nacional de Quilmes
- Rep. Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo
Universidad Católica Madre y Maestra
 - Venezuela: Universidad Centro Occidental Lizandro Alvarado
Universidad Simón Bolívar
 - Costa Rica: Universidad de Costa Rica
 - Bolivia: Universidad Privada Santa Cruz de la Sierra, UPSA
 - Ecuador: Escuela Superior Politécnica Del Litoral, ESPOL

5.2.4. Proyectos profesionales y Tesis de Investigación

Proyectos y Tesis	2011-2*	2012-1	2012-2	Total
Tesis	3	8	-	11
Proyectos profesionales	14	18	3	35
Total	17	26	3	46

**Se consideran a los grupos cuyos proyectos profesionales y tesis de investigación fueron aprobados en el 2011-2 y que luego sustentaron en el 2012.*

- Se sustentaron 46 proyectos profesionales y tesis de investigación en el año
- Fueron aprobados 103 alumnos
 - 8 aprobados con mención Sobresaliente
 - 14 aprobados con mención Muy Bien
 - 35 aprobados con mención Bien
 - 46 aprobados sin mención
- Número de alumnos que aprobaron la sustentación de los proyectos profesionales y tesis de investigación por mención:
 - Gestión Empresarial: 93 licenciados
 - Gestión Pública: 7 licenciados

- Gestión Social: 3 licenciados
- En el 2012-1 participaron 9 docentes en calidad de asesores de tesis y en el 2012-2 participaron 19 docentes como asesores de tesis.
- En el 2012-1 participaron 19 docentes en calidad de jurados de tesis y en el 2012-2 participaron 35 docentes como jurados de tesis.

5.3. Cursos y Docentes

- Proporciones de género de los docentes de la FGAD: 58% hombres y 42% mujeres.
- Promedio de edad de los docentes de la FGAD: 42 años de edad
- Promedio de Encuesta docente: 77%
- Dedicación de tiempo de los docentes: 75% con dedicación TPA, 24% con dedicación TC, 1% con dedicación TPC.
- Grados Académicos de los Docentes: 58% con grado de Magíster, 8% con grado de Doctor, 34% con grado de Licenciatura.
- Procedencia de docentes por unidades académicas: 9 departamentos académicos proveen docentes a la FGAD (Ciencias de la Gestión, Ciencias Administrativas, Psicología, Humanidades, Derecho, Sociales, Economía, Ingeniería, Comunicaciones)
- 70 Profesores están adscritos al Departamento Académico de Ciencias de la Gestión (DACG)
- 24 son docentes ordinarios, de los cuales 21 están adscritos al DACG.
- Diez (10) aulas asignadas
- 138 horarios ofrecidos por ciclo

5.4. Egresados, Licenciados y Alumni

- 103 alumnos obtuvieron la licenciatura en el 2012.
- El total de egresados a la fecha es de 219. De los cuales 204 obtuvieron la Licenciatura: Gestión Empresarial 178 licenciados, Gestión Pública 13 licenciados, Gestión Social 12 licenciados.
- Se graduaron un total de 84 egresados en dos ceremonias realizadas en los meses de marzo y noviembre, todos ellos licenciados.

6. Actividades y eventos

6.1. Apariciones en medios

Febrero

- Se publica el artículo "Gestión Estratégica para el aparato estatal" escrito por la egresada Mavi Riva en el diario Gestión

Marzo

- Se publica en el semanario "Punto Edu" de la PUCP, la nota titulada "100% de Titulación en la FGAD", donde se da cuenta de la graduación realizada en el mes de marzo por la Facultad de Gestión en donde el total de graduandos era licenciado en Gestión.

Abril

- Se publica el artículo "Cadenas productivas inclusivas: alianza cocinero-productor" escrito por la Licenciada de la Facultad de Gestión Belén Rendón Avila.

Junio

- Se publica el artículo "CADE universitarios, retos para el presente", escrito por los egresados Patricia Anto, Víctor Torres y Manuel Maldonado, en el diario Gestión.
- Fernando Ortiz, Licenciado de la Facultad de Gestión, escribe una columna de opinión sobre Marketing publicada en la sección ProgresoAr.21 del diario Perú 21.

Setiembre

- Participación del profesor Walther Leandro en el espacio radial Zona PUCP, tratando el tema del manejo de la economía personal.

Noviembre

- Se publica en el semanario "Punto Edu" de la PUCP, la nota titulada "Titulación al 100% de Gestión y Arquitectura", donde se informa el exitoso proceso de titulación de la Facultad de Gestión, y el símil que se lleva a cabo en la Facultad de Arquitectura.
- Informe sobre el programa "Rumbo al Directorio", proyecto realizado en conjunto

con el Departamento de Ciencias de la Gestión, en el semanario Punto Edu. Se da cuenta del primer programa realizado en octubre y sobre el siguiente que se realizaría a finales de ese mes.

6.2. Actividades organizadas por Alumnos

Mayo

- La Facultad de Gestión gana la Inauguración de las Interfacultades 2012 por quinto año consecutivo, y finaliza en el tercer puesto de competición general.

Junio

- Charla "Marketing Socialmente Responsable", a cargo del Dr. Percy Marquina, Presidente de la Asociación Peruana de Marketing.

Octubre

- Alumnos de la Facultad de Gestión llevan a cabo durante una semana la primera feria de emprendimiento denominada "Feria del Tiburón", en los jardines frente al Comedor Central.
- El Centro de Estudiantes de la FGAD (CEGAD) organiza la charla "Neuromarketing: Descifrando la mente del consumidor", a cargo del psicólogo especialista Joel Vilcapoma Rojas.
- Charla "Plan de Negocios: Modelo Financiero para Pequeñas Empresas", a cargo del Mg. Walther Leandro, organizada por los alumnos miembros del CEGAD.

Noviembre

- Conferencia Internacional "Marketing Digital e Impacto en Redes Sociales", a cargo del conferencista español Ricardo Suarez Caballero. Evento organizado conjuntamente con los miembros de la Revista Focus.

Diciembre

- Catherine Ríos, Boris Suárez, Jessica Urbina y César Honorio, egresados de la FGAD inauguran la heladería "D'Mania", en el distrito de Jesús María, resultado de su proyecto profesional con el cual obtuvieron la licenciatura en la Facultad de Gestión.

6.3. Actividades de la Facultad

Enero

- Se realiza el I Curso de Especialización "Métodos de Investigación aplicada para la Gestión", dirigida a egresados y alumnos de últimos ciclos de la FGAD.

Febrero

- Entrevista a los profesores Cayetana Aljovín, Lilian López, William Campbell, Jorge Martínez y Ricardo Balarezo, quienes informaron sobre los cursos electivos a dictarse en la FGAD en el ciclo 2012-I para el espacio audiovisual "Gestión al día" emitido a través de la cuenta del Facebook de la FGAD.

Marzo

- Se realiza la Graduación de la III Promoción de la Facultad de Gestión "Pushaq". Participaron de la misma 45 egresados, todos con el grado de Licenciados de Gestión.



Abril

- Se realizan la "Bienvenida al Cachimbo de Gestión 2012-I".
- Se inicia la convocatoria para el reclutamiento de monitores de la segunda versión del Programa Emprendedor Juvenil PUCP.

Mayo

- Participación de la FGAD en el ciclo informativo a escolares organizado por la Oficina de Relaciones con Centros Educativos Escolares. La representación estuvo a cargo de la Secretaria Académica, profesora Paloma Martinez-Hague, la egresada Belén Rendón y los alumnos Daniel Núñez y Vania Guerrero.
- Emisión del desfile Inaugural en el Interfacultades2012 de los representantes de la Facultad de Gestión para el espacio audiovisual "Gestión al día".
- Conferencia "Los fundamentos éticos de la responsabilidad social", a cargo del destacado filósofo francés Francois Vallaeys, evento organizado por la Facultad de Gestión conjuntamente con el



Departamento Académico de Ciencias de la Gestión.

Junio

- Ceremonia de Graduación de la II Diplomatura en Gestión de Empresas e Iniciativas Culturales.
- Entrevista al Dr. Francois Vallaey, filósofo francés, especialista en Responsabilidad Social y Universitaria, sobre la Gestión y la Responsabilidad Social para el espacio audiovisual “Gestión al día”.

Julio

- Se realizó la Juramentación de 30 Licenciados de Gestión en el Auditorio de Humanidades.
- Se realiza la charla motivacional a cargo del Director de la película peruana "Los Ilusionautas" Eduardo Schuldt, en el marco de las actividades del Programa Emprendedor Juvenil PUCP de la FGAD.
- Entrevista al alumno Daniel Núñez, representante de la FGAD en el CADE Universitario 2012 para el espacio audiovisual “Gestión al día”.
- Testimonios de experiencias académica y laborales de Jackeline Peralta, Manuel Maldonado, Nerina Angeles, Hellen López, Alejandro Colmenares, Gianinna Meléndez y Cynthia Obando, egresados de la Facultad de Gestión en el año 2010 para el espacio audiovisual “Gestión al día”.

Agosto

- La Facultad de Gestión participa en el evento Casa Abierta 2012, en la que realizó un taller vocacional, y se entregó información de la carrera en el stand correspondiente.
- Se realizó la premiación del grupo “Ashoka”, integrados por los alumnos Adrián Zapata Rodríguez, Luis Calderón La Madrid, William Sandoval Cuba, Fernando Lopez Neyra y José Suarez Castillo; quienes desarrollaron un proyecto dentro del concurso “La Gestión Social en Acción” en el ciclo 2012-I, denominado “Suat”, en el que obtuvieron el primer puesto.
- Entrevista a los profesores Héctor Terrones, Jaime Salomón y Mario Vargas, quienes informaron sobre los cursos electivos a dictarse en la FGAD en el ciclo 2012-2 para el espacio audiovisual “Gestión al día”.

Setiembre

- Se realizan la “Bienvenida al Cachimbo de Gestión 2012-2”.
- Se realiza la reunión informativa de Aprenda (Grupo ACP), con el fin de reclutar alumnos encargados y capacitar microempresarios.
- La egresada de la I Diplomatura en Gestión de Empresas e Iniciativas Culturales, Claudia Córdova, y el profesor Santiago Alfaro, participan del VIII Encuentro de Derechos Humanos.

Octubre

- Se realiza en el Estudio de TV de la Facultad de Comunicaciones, el primer programa de Gestión en la PUCP "Rumbo al Directorio", con la participación de la Ing. María Jesús Hume, destacada directiva de varias organizaciones importantes en el Perú. La entrevista fue realizada por el profesor Luis Soltau.
- Once alumnos voluntarios de la Facultad participan en una jornada de encuestas para ESSALUD en distintos locales de dicha institución.
- Entrevista para el programa “Gestión al día” realizada a los licenciados en Gestión Catherine Ríos, Boris Suárez, Jessica Urbina y César Honorio, quienes dieron cuenta de su trabajo para la puesta en marcha de su proyecto profesional con el cual se titularon profesionalmente en junio del 2012, denominado “D’manía Heladería Soft-Gourmet”.
- Entrevista al profesor Luis Soltau y a la Jefa del Departamento Académico de Ciencias de la Gestión (DACG), Néride Sotomarino, sobre el primer programa del Proyecto de la FGAD y el DACG, denominado “Rumbo al Directorio” para el espacio audiovisual “Gestión al día”.

Noviembre

- Se realiza la Graduación de la IV Promoción de la Facultad de Gestión “Cogitare Magnus”. Participaron de la misma 39 egresados, todos con el grado de Licenciados de Gestión.
- Se realiza la segunda Feria de idea de Negocios 2012, con la participación de 45 alumnos de 4to y 5to año de secundaria de los colegios Jorge Polar y San Martín Agustini de Pueblo Libre y Virgen del Rosario de Naranjal, de Los Olivos. Esta feria se realizó como evento final del Programa Emprendedor Juvenil PUCP desarrollado por la Facultad de Gestión.
- Se realiza el segundo programa de Gestión en la PUCP "Rumbo al Directorio", con la participación de Angelica Matsuda, Directora del Consejo Nacional de la

Competitividad - CNC.

- Mesa de discusión "De lo social a lo empresarial", con la participación de los profesores Ricardo Balarezo, Martín Beaumont, la egresada Angélica Echevarría y la directora de Ashoka, Nadine Freeman.

Diciembre

- El Departamento de Ciencias Sociales organiza el Debate "El Reto de trabajar en el Estado", en el que participa la profesora Mayen Ugarte, Coordinadora de la Mención en Gestión Pública de la FGAD.
- Entrevista a los participantes de la II Feria de Ideas de Negocios, evento organizado por el Emprendedor Juvenil PUCP, programa de monitoreo a escolares desarrollado por la Facultad de Gestión para el espacio audiovisual "Gestión al día".

6.4. Comunicación

6.4.1. Página web

Desde finales del año 2011, se vino desarrollando en conjunto con el equipo del Proyecto Web de la PUCP, unidad creada por el Vicerrectorado Administrativo de la Universidad con miembros de la Dirección de Informática – DIRINFO, Dirección de Informática Académica – DIA y la Dirección de Comunicación Institucional –DCI; la nueva propuesta de la página web de la Facultad de Gestión.

La actual página web viene operando desde el año 2007 en el que se cambió el modelo de todas las páginas web de la Universidad, siendo la de la Facultad de Gestión una de las partícipes de este cambio dada su calidad de facultad nueva. Sin embargo, el soporte que ofrece esta web ya es limitado por las apariciones de nuevas tecnologías de comunicación que no pueden ser usadas por tener una arquitectura antigua.

Conociendo esta realidad, se inició el proyecto por diseñar y estructurar una nueva versión de la página de la Facultad de Gestión, acorde a los nuevos tiempos y las nuevas necesidades. Con ese fin, se siguió un trabajo que se había iniciado por un proyecto parecido en el año 2010, y se logró crear una estructura, la cual, luego de una serie de evaluaciones con las autoridades de la Facultad, se aprobó para su desarrollo en lo referido a contenidos, ya que la parte visual e informática iba a estar a cargo del Proyecto Web PUCP.

A inicios del mes de mayo se contrató por un lapso de dos meses, al licenciado

Christian Muñoz Sáenz, quien se encargó de recoger información para la nueva web, y luego de la redacción de cada una de las secciones correspondientes. La labor en esta parte finalizó a inicios del mes de agosto, tiempo en el que dispuso completar la página web en lo referido a lo visual.

Desde finales del mes de agosto se tiene lista la página web para su publicación, la cual se ha ido postergando por una serie de detalles propios del diseño, y debido además porque el tiempo de labores de la unidad Proyecto Web PUCP finalizó en el mes de julio, y desde agosto la encargada de llevar adelante el proyecto fue la DCI, quienes no pudieron atender con la misma eficiencia dada su enorme carga laboral que no solo se limita a temas web, por lo que el trabajo de aprobación final de la web de la FGAD no se pudo concretar para esas fechas.

A finales del mes de octubre el responsable del área de Comunicaciones de la FGAD, Guy King Barrera, se reunió con Silvia Gutierrez Ruiz, responsable de las comunicaciones web de la DCI, y acordaron los arreglos necesarios para poder tener la web a punto para su publicación. Sin embargo, al estar muy cerca del final del año, se nos recomendó, en caso no poder completar los detalles pendientes de la web a tiempo, que se posponga su lanzamiento para inicios del 2013.

6.4.2. Rumbo al Directorio

Como parte de esta iniciativa, se realizaron dos (2) pilotos de entrevistas en formato televisivo en el EstudioDigital de la PUCP, gracias al apoyo de la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.

Este “espacio” busca atraer a profesionales de renombrada experiencia en el mundo de la alta dirección, y acercar a los estudiantes de la especialidad de gestión a conocer de las experiencias, vivencias y prácticas del arte de la gestión.

Para el año 2012, se entrevistaron a:

Miércoles 17 de octubre del 2012

GESTIÓN en LA PUCP

"RUMBO AL DIRECTORIO"

*¿Cómo un gestor toma decisiones en una organización líder?
¿Cómo se da el crecimiento personal en el ejercicio gerencial?*

Una entrevista a la

Ing. María Jesús Hume

- † AFP Integra (Presidenta de Directorio)
- † Pesquera Austral (Directora)
- † Minera Goldfields (Directora)
- † Invieta Seguros (Directora)
- † Fondos SURA (Directora)
- † ONG ProMujer-New York
- † Museo de Arte de Lima-MALI (Vicepresidente)
- † Fundación de Lucha contra el Cáncer (entre otras organizaciones)



¿Cuándo? Miércoles, 17 de octubre - 6:00 p.m.
¿Dónde? ESTVdio Digital - detrás de la Facultad de Comunicaciones

Para asistir al set de grabación de "Rumbo al Directorio", envía un correo electrónico a fgad@pucp.edu.pe hasta el martes 16 de octubre. ¡la capacidad es limitada!

DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN  **PUCP**

Viernes 30 de noviembre del 2012

GESTIÓN EN LA PUCP

rumbo al DIRECTORIO

¿Cómo un gestor toma decisiones en un mundo globalizado y competitivo?
¿Es posible el crecimiento personal en la gestión pública?
¿Qué caracteriza a un profesional competitivo?

Una entrevista a

Angélica Matsuda M.
Directora Nacional del CONSEJO NACIONAL DE
LA COMPETITIVIDAD (CNC)

No te pierdas la oportunidad de preguntarle
directamente a la ejecutiva del organismo
público encargado de impulsar la competitividad
en el país y que lidera la propuesta del Perú en
el Foro Económico Mundial (WEF 2013).

La señora Matsuda es una joven profesional con
destacada trayectoria en la Gestión Pública
promoviendo la competitividad empresarial a
nivel nacional, incluyendo a la micro y pequeña
empresa (MYPE).



¿Cuándo? **Viernes 30 de noviembre - 11:00 a.m.**
¿Dónde? **Estudio Digital - detrás de la Facultad de Comunicaciones**

Para asistir al set de grabación de "Rumbo al Directorio", envía un correo electrónico a
fgad@pucp.edu.pe hasta el jueves 29 de noviembre.

DEPARTAMENTO
ACADÉMICO DE CIENCIAS
DE LA GESTIÓN

FACULTAD DE
GESTIÓN Y
ALTA DIRECCIÓN



PUCP

6.4.3. Brochure informativo, material de merchandising y línea gráfica.

En el año 2012, con miras al evento de Casa Abierta, desarrollado por la Oficina Central de Admisión en el mes de agosto, se preparó un nuevo material informativo sobre la carrera de Gestión en el que se actualizó la propuesta académica de la Facultad, así como el perfil del egresado y los temas de especialización. Este brochure sirvió además para informar a los escolares en las jornadas de visitas que organizó la Oficina de Relaciones con Centro Educativos Escolares.

Por otro lado, se hizo una nueva compra de material de objetos promocionales a propósito del evento Casa Abierta, que incluyó la compra de mugs, libretas, lapiceros, tarjeteros y tazas con el nombre de la Facultad de Gestión y de la Universidad Católica.

Finalmente, con miras al año 2013 en el cual se iniciaría una fuerte campaña de difusión del nuevo Plan de Estudios de la Facultad, se decidió renovar la línea gráfica en base a los colores asignados a la unidad académica por la Dirección de Comunicación Institucional, usándose este nuevo diseño inicialmente en los folders oficiales de la FGAD en el mes de noviembre.

6.4.4. Sesiones fotográficas publicitarias

En el mes de octubre del 2012 se realizaron dos sesiones de tomas fotográficas publicitarias con el fin de tener material gráfico para eventuales brochures y para la nueva página web. La primera estuvo enfocada a alumnos de la FGAD, en la que participaron diez alumnos, quienes fueron convocados de manera abierta, y dos profesores. En la segunda, enfocada a la labor de las autoridades, participaron los miembros de la Comisión de Gobierno.

7. Proyectos formativos de Responsabilidad Social

7.1. Emprendedor Juvenil PUCP 2012

Por segundo año consecutivo se llevó a cabo el Programa Emprendedor Juvenil PUCP, el cual busca formar a estudiantes del 4to y 5to año de secundaria de tres colegios de Lima, a fin de lograr que desarrollen sus habilidades de creatividad, investigación y emprendimiento. Como parte del programa, los escolares reciben capacitaciones en temas de marketing, planes de negocio y recursos humanos, entre otros; y desarrollan sus ideas de negocio con el apoyo y monitoreo de alumnos de la Facultad de Gestión.



El coordinador del programa fue el profesor José Zegarra y contó con el apoyo de una practicante pre-profesional encargada de la coordinación de actividades. Además, participaron 35 alumnos de la Facultad como parte del sistema de monitores del programa.

El programa contó con la participación de 45 escolares, pertenecientes a los colegios Jorge Polar –organización participante por segundo año consecutivo-, Agustiniiano San Martín de Porres, ambas pertenecientes al distrito de Pueblo Libre, y Virgen del Rosario del Naranjal, del distrito de San Martín de Porres.

La estructura del programa consistió en 2 fases y una actividad final de exposición. Durante la primera fase, se realizaron capacitaciones a cargo de los monitores y contó con el apoyo de los profesores de la Facultad de Gestión: Ives Becerra y José Zegarra; además de una sesión extraordinaria con el cineasta Eduardo Schuldt.

La segunda fase, iniciada en agosto del 2012, consistió en la conformación de nueve equipos de trabajo y el consiguiente desarrollo de sus ideas de negocio. Durante esta fase, fueron monitoreados por los alumnos de la Facultad de Gestión y estructuraron sus planes financieros, de mercadeo, de recursos humanos, y de operaciones y ventas. Las ideas de negocio desarrolladas resaltaron por su innovación y variedad: desde peluches con motivos peruanos y cojines con despertador incorporado, hasta lámparas de lava con material reciclado.

Finalmente, el 8 de noviembre se realizó la segunda Feria Emprendedor Juvenil PUCP, feria de proyectos en el Campus de la PUCP, durante la cual se expusieron las ideas de negocio y se premió a la idea con innovación, rentabilidad, estructura organizacional y grado de implementación.

7.2. Programa SALTA - 2012

A inicios de Diciembre del 2011 se recibió una convocatoria del Grupo ACP para que los alumnos de la FGAD participen en el proyecto de asesoría "100,000 mujeres microempresarias" el cual consistía en desarrollar, junto con mujeres emprendedoras, ideas de negocio que les permitiesen acceder al proyecto 10,000 mujeres, auspiciado por Goldman Sachs.

Mediante una selección de monitores en la que participó la profesora Paloma Martínez-Hague, se escogieron a 12 estudiantes de la FGAD del 7°, 8° y 9° ciclo para una capacitación que los conduciría a la asesoría de las microempresarias. Durante los 3 meses de trabajo, los estudiantes asesoraron a las emprendedoras en temas de desarrollo empresarial, desarrollo emprendedor y cadena de valor; y tuvieron la oportunidad de colaborar con especialistas norteamericano de las Universidad Thunderbird de Arizona, USA.

Como resultado del proyecto, los 12 monitores lograron que los emprendimientos asesorados fueran elegidos para acceder al programa de 10,000 mujeres empresarias.

7.3. Mujeres Emprendiendo para el Futuro - 2012

A raíz de los resultados de la participación de los estudiantes de la FGAD en el proyecto Salta, el Grupo ACP, a través de su organización APRENDA - el instituto de la microempresa, convocó a los estudiantes de Gestión de la PUCP para que participaran en otra de las alternativas de capacitación para mujeres microempresarias, denominada Mujeres Emprendiendo para el Futuro.

La convocatoria para participar en el programa fue exclusiva para la FGAD y, a diferencia del proyecto anterior, contó con el auspicio del Citibank y los alumnos participaron en calidad de consultores, con lo cual tuvieron acceso a una remuneración. Durante los cuatro meses del proyecto, cada estudiante realizó 90 horas de monitoreo a un grupo de 10 a 15 microempresarias, las cuales incluyeron capacitaciones en ventas, atención al cliente, manejo de flujo de caja y el desarrollo de un plan de negocios.

7.4. Responsabilidad, Innovación y Emprendimiento Social- RIES 2012

Durante el 2012 se implementaron los proyectos que fueron evaluados en el 2011 como parte de los trabajos del curso de Gestión Social. Se trata de cuatro emprendimientos que iniciaron la ejecución de sus proyectos en julio del 2012 y que aún se encuentran en pleno desarrollo (solo uno de los cuatro proyectos concluyeron aunque la exposición de sus resultados forma parte de otro documento). Este año, entre los trabajos finales del curso de Gestión Social se seleccionó uno para que fuera afinado su diseño y luego pudiera ser implementado.

El proyecto seleccionado en el 2012 fue el emprendimiento Swap, que tiene como objetivo la mejora académica de los *gamers* (aficionados a los videojuegos) a través de la transferencia de las habilidades de los videojuegos a las habilidades para la gestión. Su idea para el emprendimiento es la realización de talleres que se denominarán puntos de encuentro, en los que concentrarían a los *gamers* de juegos de estrategia que tienen problemas en su rendimiento académico para que, mediante dinámicas de reconocimiento de habilidades en el juego puedan encontrar las similitudes con las habilidades que requieren para mejorar su rendimiento en determinados cursos. Entre las habilidades que han detectado las relaciones en común para desarrollar las transferencias buscadas están: la persistencia, el trabajo en equipo y la visión estratégica.

Aún les falta desarrollar los contenidos para los puntos de encuentro, para ello van a contar con una psicóloga que forma parte del proyecto Avatar. Los juegos que utilizarán serían los juegos de rol como parte de la presentación, aunque el principal es un videojuego estratégico llamado Dota, que es muy popular en las cabinas de internet aledañas al campus de la PUCP. Si bien han apuntado a la población de estudiantes de Estudios Generales Ciencias como público objetivo, piensan primero desarrollar un proyecto piloto este verano con estudiantes *gamers* de la FGAD. De esa experiencia esperan definir los contenidos e incluso la estructura final del proyecto que esperan poder implementarlo entre el final del periodo de exámenes parciales y el inicio del periodo de exámenes finales del ciclo 2013-I. Mediante encuestas determinaron que ese periodo es cuando los *gamers* suelen requerir ayuda para mejorar sus notas académicas.

Parte de la metodología consiste en utilizar el léxico *gamer* como factor motivacional. En vez de monitores trabajarán con *carriers*, que serían los voluntarios que conducirían las transferencias de habilidades y que deben tener como parte de su perfil el ser *gamers* que a la vez tengan buen rendimiento académico. Por ahora han convocado a cinco *carriers* pero tienen un grupo de 30 estudiantes de FGAD que los van a apoyar con la realización del piloto.

7.5. Emprendimientos con la Comunidad Campesina de La Lomera-Huaral

Durante el periodo de receso académico de medio año, el profesor de Finanzas de la Facultad de Gestión y Alta Dirección, Walther Leandro, fue contactado por unos allegados de su provincia natal, Huaral, para que ofreciera una charla a la Junta Directiva de la Comunidad Campesina La Lomera, en la que le pidieron que los asesorara en “como organizarse empresarialmente”. Si bien la comunidad es formalmente reconocida desde el año 1926, no ha desarrollado el conocimiento para enfrentar la complejidad de los esquemas de organización de una empresa comunal y carecen del capital para sostener una inversión por sí mismos. Pero tienen más de 45 mil hectáreas de tierras (aproximadamente 22% cultivables) que podrían solventar sus proyectos de inversión con una gestión eficaz que los enganche con mecanismos de financiamiento a largo plazo.

Los comuneros huaralinos, por su proximidad con Lima, tienen un mayor conocimiento de las ventajas de la gestión moderna y aceptaron llegar a un acuerdo con la Facultad de Gestión y Alta Dirección. Se firmó un Convenio de Cooperación Interinstitucional, renovable por dos años, que interesaba de un lado por el *Know-how* para una empresa comunal sostenible y de otro, la posibilidad de aplicar los conocimientos de la Gestión en la PUCP con alumnos de la especialidad de Gestión Empresarial que, además, podían empezar a desarrollar los Planes de Negocio, con un año de anticipación, que requieren para obtener el título universitario.

El proyecto de cooperación se ha iniciado con la selección de tres posibles negocios (de un listado de doce propuestas) con un criterio de viabilidad y de celeridad en los flujos de caja. Se han escogido las inversiones con retornos más veloces con la intención de permitir que nuevos negocios puedan aparecer más adelante con mejor preparación y expectativas de financiamiento. Sin embargo, ellos venían desarrollando un proyecto agrícola de cultivo de mandarinas en las que ya tienen invertidos medio millón de soles, y en donde no han previsto su sostenibilidad, sobretodo porque los flujos de caja se activan lentamente a partir del segundo año de producción. Allí se requiere de una gestión de rescate, que le dé viabilidad a algo empezado pero que no forma parte de los proyectos del curso de Seminario de Tesis Empresarial, en donde se desarrollarán los negocios técnicamente seleccionados: un camal y un cementerio.

Los alumnos del curso de Seminario de Tesis Empresarial se dividieron en tres grupos: dos de ellos se encargarán de la gestión de cada uno de los proyectos seleccionados (camal y cementerio) y el tercer grupo tendrá una tarea estratégica como soporte de los demás grupos al modelar la organización y la gestión comunal en los marcos de la ley y estableciendo los mecanismos de toma decisiones que hagan que las empresas comunales sean viables y sostenibles. De acuerdo al profesor Leandro, este tercer grupo es el más importante porque encabezaría el organigrama que integra a los demás negocios, aún cuando cada uno de ellos adopte características particulares para su

gestión

Los profesores y alumnos de la Facultad de Gestión y Alta Dirección tuvieron, al inicio, una participación en calidad de asesores. Habían incluso previsto el desarrollo de un tercer emprendimiento, el de una cantera, pero este se cayó especialmente por la escasez de información para la generación de los flujos de caja. Al final, se ha adoptado una asociación entre la empresa comunal y una junta de administración conformada con los docentes y alumnos de la FGAD. Junto con el profesor Leandro, quién sería el asesor y gerente de los proyectos, se encuentra el profesor Luis Soltau, como especialista en desarrollo social y el profesor Hugo Wiener como especialista en factibilidad de créditos agrarios, quien se encargó del proyecto agrario que ya había iniciado la empresa comunal y que contó con la participación de los alumnos del curso de Taller 2.

Proyecto Agrario

El proyecto de cultivo de mandarinas estaba iniciado, habían cultivado 20 hectáreas de un producto muy conocido en la zona pero que tiene problemas de viabilidad. Cada hectárea cuesta 25 mil soles y rinde paulatinamente desde el segundo año para recién en el quinto año producir a mayor escala. No cuentan con los fondos para sostener la inversión. Esta falta de planificación ha determinado que este proyecto sea asumido por los alumnos de Taller 2, como una gestión de rescate con el profesor Wiener para encontrarles un socio inversionista y planes de cultivos alternativos como el de la granada. Es importante resaltar que es la actividad que genera más empleo entre todos los emprendimientos.

Camal

En Huaral existe un solo camal formalizado que le pertenece al municipio. Inicialmente ubicado en la periferia, se ha visto rebasado por la expansión de la ciudad y está en una zona que ahora es céntrica y además, no puede cubrir toda la demanda local (Huaral y Lima Norte). Desde hace años hay un mercado clandestino sin control de ningún tipo con el que se convive por necesidad. Se trata de un problema social que el Consejo Municipal Provincial desea resolver y ha recurrido a la Comunidad Campesina La Lomera para que se encargue de un proyecto de un camal que acoja la demanda con los estándares debidos de producción y que se ubique en terrenos ambientalmente apropiados (zonas áridas de la propiedad de la comunidad). El modelo societario para este negocio sería una asociación público-privada con la Municipalidad de Huaral como un socio con un aporte significativo debido a que se trata de una necesidad estratégica y que aseguraría mecanismos de comercio justo. Como parte de la gestión se pretende negociar con el municipio el cercado de un espacio de cinco hectáreas para hacerles entrega de dos hectáreas para el camal y el resto poder comercializarlo con un nuevo valor que se incorporaría como capital de inversión de los proyectos. Se espera iniciar la implementación de este proyecto en el 2014.

Cementerio

Actualmente en Huaral existen cuatro cementerios. Todos con nichos de concreto agrupados por bloques o estructuras rectangulares. El proyecto consiste en un cementerio más abierto con amplias zonas verdes y nichos bajo tierra. Lo que lo haría más valioso en términos comerciales. La gestión empezó dimensionando el proyecto con un análisis de la población y del mercado local. Aun cuando haga falta definir los costos de operación se estima que el tamaño de la inversión no es muy alto, que la generación de flujos de caja les sería muy favorable y que tiene un nivel de complejidad para su gestión muy manejable. Se espera empezar a construirlo en octubre del 2013. El modelo societario contempla la asociación con una gran empresa privada (como Jardines de la Paz o Campo Fé) para que se encargue, en el largo plazo, de los servicios de gestión y administración.

El proyecto de la modelación estratégica tiene listo el modelo de gestión para la conformación de la empresa comunal que aún le falta aprobar sus estatutos. Está en los planes realizar capacitaciones a los miembros del directorio de la empresa comunal. Se prevé que el esquema del proyecto global estaría completo al final del 2013.

* pág. 35 ... puntos 7.2. y 7.3., La redacción de ambos puntos presenta varias imprecisiones. Por lo pronto, lamento leer que nos han vendido la idea que se está apoyando al proyecto de capacitación a 100,000 mujeres microempresarias, denominado Proyecto Salta (financiado por Mibanco, AusAID y el BID). Nos ha contactado el Grupo ACP y, específicamente, la empresa Aprenda, porque es la que ha cobrado por y tiene la obligación contractual de brindar asesoría en gestión a las empresarias y afortunadamente, por este medio, ahora ha logrado delegar dicha responsabilidad en terceros.... En rigor, el proyecto de Mibanco tiene dos programas y, en este caso, se trata del otro Programa (10,000 Women, de Goldman Sachs). La modalidad de operación que se menciona permite que los practicantes gringos (!) de Thunderbird (escuela de negocios contratada de manera análoga para brindar servicios de mentoring a las empresarias), aparezcan formalmente como asesores especialistas y formadores (!) de nuestros 12 estudiantes, quienes hacen luego toda la chamba como monitores especialistas (¿?) en microempresas. No tengo duda, sin embargo, que los alumnos de la FGAD participan (ad-honorem?) asegurándole al proyecto la preselección de candidatas al diplomado de formación del Programa 10,000 Women; bajo la línea, la FGAD PUCP hace el trabajo previo para que la universidad UP contratada para ello, capacite luego a 700 empresarias (meta para el Perú, durante los 4 años que dura aquí el programa de Goldman Sachs). Será muy interesante conocer

qué sale de esto, al leer como tesis uno de estos planes de negocios “con el emprendimiento que lograron asesorar”... En todo caso, distingo que Aprenda ahora recurre a nosotros para proveerlos de alumnos para otros servicios propios de mentoring. Veo que durante mucho tiempo se han realizado varias y diversas coordinaciones con Aprenda, por lo que lamento que no se haya aprovechado la oportunidad de consultar a quien concibió y dirigió el proyecto acerca de los alcances de lo que se nos estaba ofreciendo. Con gusto habría dado oportunamente la información que manejo.

* pag. 36 ss., punto 7.5. Emprendimientos con la CC Lomera Huaral. La descripción en la pág. 37 de “El proyecto de cooperación se ha iniciado con la selección de tres posibles negocios (...)”, así como la distribución de las responsabilidades en el seminario de tesis empresarial, no se ajusta a lo real (fueron 4 grupos de estudiantes, que trabajaron 4 ideas); la idea de negocio relativa a las canteras se descartó luego del semestre de análisis. Aparte de las iniciativas del camal y el cementerio, así como la decisión comunal de seguir con la siembra de mandarinas (proyecto agrario), en el documento no se presenta en su real dimensión el aporte metodológico que se deriva del trabajo que se viene realizando en torno a las dificultades que están vinculadas a los emprendimientos comunales y que son trabajadas por otro grupo de estudiantes.