

# POLÍTICA DE LA CARRERA PROFESORAL

DIRECCIÓN ACADÉMICA  
DEL PROFESORADO



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

# POLÍTICA DE LA CARRERA PROFESORAL

DIRECCIÓN ACADÉMICA  
DEL **PROFESORADO**



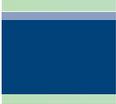
PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

PONTIFICIA **UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**POLÍTICA DE LA**  
**CARRERA PROFESORAL**

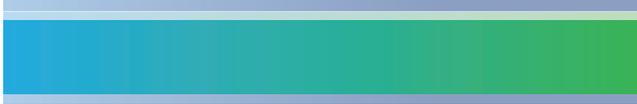
## CONTENIDO

1. Presentación	5
2. Objetivos de la Carrera Profesional	9
3. Perfil del profesor PUCP	11
4. Roles del profesor PUCP	17
5. Etapas de la Carrera Profesional: contratación, docencia ordinaria, jubilación	23
6. Evaluación del profesor PUCP	31
7. Sistema de reconocimiento e incentivos	35
8. Desarrollo de capacidades	39





# I. Presentación



La Pontificia Universidad Católica del Perú, próxima a cumplir 100 años, busca reafirmar la calidad y excelencia académica que la caracteriza en la formación de sus estudiantes, así como impulsar su labor en la creación y difusión de conocimiento y cultura, con especial énfasis en la investigación y el desarrollo tecnológico, que contribuyan a mejorar las condiciones de vida en la sociedad. Para cumplir tales fines, la Universidad considera que sus profesores y las condiciones en las que realizan sus labores son la base para impulsar el avance académico que pretende alcanzar. Por ello, se propone revisar y reorganizar las distintas condiciones en las que sus profesores realizan labores de docencia, investigación, gestión y responsabilidad social con alta calidad académica, profesional y humana.

En tal sentido, la Carrera Profesoral en la PUCP busca diseñar y proporcionar mecanismos y condiciones que aseguren la excelencia académica de sus profesores, a través de los procesos de selección y contratación, y de aquellos relacionados con el nombramiento, las promociones y la evaluación de su desempeño, desde un marco que favorezca la renovación constante y el desarrollo permanente de las capacidades para la docencia, la investigación y las labores de gestión académica. Al mismo tiempo, el desarrollo de la Carrera Profesoral se encuentra articulado con los ejes de formación e investigación del Plan Estratégico Institucional 2011-2017.

El Plan Estratégico Institucional 2011-2017 propone, como segundo objetivo del Eje de Formación, “Fomentar el desarrollo de los docentes de la PUCP”, el cual conduce a repensar el significado de ser docente de la Pontificia Universidad Católica del Perú en el siglo XXI. Desarrollar la labor del profesor supone pensar no solo en la transmisión de conocimientos, sino también reforzar las tareas de enseñanza e investigación orientadas a la formación integral de personas; así como a la creación y difusión de conocimiento, innovación, ciencia y cultura del más alto nivel internacional. Asimismo, nuestros profesores deben tener un conocimiento de la realidad nacional y dirigir su labor a contribuir, desde su disciplina, a la solución de los principales problemas de nuestra sociedad.

En forma complementaria, el Eje de Investigación del Plan Estratégico propone el objetivo de “Fortalecer la producción y difusión de las investigaciones realizadas en la PUCP”, tarea en la que la participación de los profesores y el desarrollo de sus capacidades académicas juegan un rol central.

Además, la PUCP, desde su Misión, busca tanto la formación, como la creación y difusión del saber y la cultura mediante la investigación. En este sentido, desde el año 2009, se creó el Vicerrectorado de Investigación para conducir y asegurar el paso de una universidad centrada en la enseñanza a una universidad que incorpora la investigación, y en la cual se enseña y se contribuye a la formación integral del estudiante.

Ahora bien, un breve análisis del rol de nuestra Universidad durante sus primeros noventa años nos muestra que su tarea central ha sido, sin duda, la formación de profesionales y académicos de excelencia gracias a la labor de enseñanza de los profesores en sus aulas. Durante muchos años, la labor y la remuneración de los profesores se han organizado principalmente en función al número de horas de teoría y práctica que han tenido a su cargo en el pregrado.

En este sentido, podemos afirmar que, hasta la fecha, la actividad de los profesores de la PUCP, sea cual sea su dedicación (de tiempo completo o tiempo parcial por asignaturas), se encuentra organizada y es reconocida económicamente sobre la base de su labor de enseñanza principalmente.

Esta situación obliga a repensar la manera de organizar la Carrera Profesorial en la PUCP, para permitir un mayor desarrollo de las labores de investigación y de producción académica, así como una mayor interrelación entre los resultados de las investigaciones y lo que se enseña en las aulas.

Los profesores son el factor central para el desarrollo de la Universidad en los ámbitos de la formación, la investigación y la gestión. Por tanto, los lineamientos de la Carrera Profesorial deben brindar las condiciones para un óptimo desempeño en las distintas labores profesoras, así como para el desarrollo de sus capacidades y el reconocimiento de sus logros y méritos. Tales lineamientos deberán ayudar a fortalecer y reconocer las capacidades para la enseñanza y la formación de los docentes, con un alto nivel académico. Asimismo, buscan impulsar y extender la labor de investigación, especialmente a cargo de la plana de profesores de tiempo completo, quienes deben compartir su labor de enseñanza (dentro y fuera del aula) con la de investigación, así como establecer relaciones con el entorno con un énfasis especial en la responsabilidad social. Finalmente, estos lineamientos reconocen la labor de gestión académico-administrativa del profesor en la medida en que esta contribuye al desarrollo de las unidades académicas y de la institución.

Esta propuesta implica contar con una política que permita reclutar permanentemente académicos y profesionales altamente calificados y comprometidos con la labor de la PUCP, con cualidades humanas

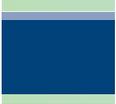
y éticas, con capacidades para desempeñar labores de docencia e investigación. Para ello es necesario revisar los criterios para la contratación, la asignación de plazas de tiempo completo, y para el ingreso a la docencia ordinaria, basados en la excelencia académica y la renovación docente. Esto último obliga a contar con una progresiva exigencia en la obtención de grados académicos del más alto nivel en cada área o disciplina. Al mismo tiempo, es necesario establecer un sistema de desarrollo de capacidades para la docencia y la investigación, así como con un programa de incentivos que permita reconocer los méritos y logros de los docentes.

Así, el rediseño de la Carrera Profesional busca que los profesores encuentren en la PUCP un espacio para su desarrollo en sus distintos roles; espacio en el que se sientan motivados y reconocidos; que haga posible que su labor contribuya a la formación de profesionales y ciudadanos, a la creación de conocimiento y cultura, la innovación, y al desarrollo y mejora de la sociedad.

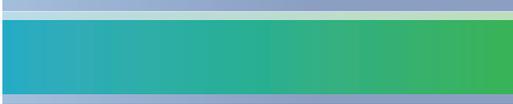
Finalmente, agradecemos a todos y cada una de las personas que colaboraron en la elaboración de este documento: Rector y Vicerrectores, Directores Académicos, Secretario General, Director de Comunicación Institucional, Decanos y Jefes de Departamento, Representantes de los Profesores y Estudiantes ante la Asamblea Universitaria, Miembros de la Comisión de Carrera Profesional, profesores de nuestra casa de estudios y personal de la Dirección Académica del Profesorado.

Cristina Del Mastro Vecchione  
Directora Académica del Profesorado





## 2. Objetivos de la Carrera Profesional



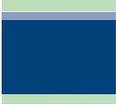
### ● OBJETIVO GENERAL

Asegurar la mejor calidad académica de los profesores de la PUCP, a través de los procesos de selección y contratación, nombramiento y promociones; así como de la evaluación de su desempeño, en un marco que favorezca la renovación constante y el desarrollo permanente de las capacidades para la docencia, la investigación y las labores de gestión académica.

### ● OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Promover el desarrollo del más alto nivel de las tareas de enseñanza y formación integral que desarrollan los profesores PUCP.
- Establecer las mejores condiciones para el desarrollo de las labores de investigación y producción académica, tecnológica y artístico-cultural a cargo de los profesores, así como un mayor diálogo entre los resultados de las investigaciones y lo que se enseña en las aulas.
- Instituir criterios y condiciones que permitan el desarrollo de las capacidades de los profesores para el desempeño en sus distintas labores, así como el reconocimiento de sus logros y méritos.
- Implementar criterios y procedimientos que permitan reclutar permanentemente a académicos y profesionales altamente calificados y comprometidos con la labor profesoral de la PUCP.





## 3. Perfil del profesor PUCP



Para el desarrollo de la Carrera Profesoral es necesario identificar y definir el perfil del profesor que la Universidad demanda, porque permite establecer las características requeridas para el ejercicio de las labores centrales del profesor como son: la docencia, la investigación, la gestión académico-administrativa, las relaciones institucionales y la responsabilidad social universitaria.

El perfil del profesor PUCP permite precisar y clarificar las características o rasgos que requiere como actor que contribuye con el logro de la misión de nuestra Universidad en lo referente a la formación humanista, científica e integral, la generación del conocimiento mediante la investigación e innovación, y la creación y difusión de cultura en permanente vinculación con su entorno. A partir de las características del perfil del profesor se establecen los elementos básicos para los distintos procesos de la Carrera Profesoral: contratación, ingreso a la docencia ordinaria, promociones, evaluaciones y desarrollo de capacidades.

El perfil está organizado en torno a cuatro áreas de desempeño y una dimensión general denominada “Identificación con la Institución” que incluye el desarrollo de actitudes de compromiso del profesor PUCP con el desarrollo de la misión de la institución, y de interacción como miembro de la comunidad universitaria, en el marco de los principios y valores institucionales.

Las características esperadas en la dimensión general de “Identificación con la Institución” se desarrollan en los niveles personal e institucional. A escala personal se espera un compromiso con la misión y los valores de la institución, así como capacidades comunicativas para escuchar y dialogar en distintas instancias y contextos. En el ámbito institucional se espera que el profesor pueda desempeñarse en distintos grupos, se muestre permeable al cambio, manifieste actitudes de respeto, tolerancia y reconocimiento a la diversidad, y contribuya con su labor a la consolidación de la autonomía y excelencia de la institución.

Ahora bien, el perfil presenta las siguientes cuatro áreas de desempeño:

### **DOCENCIA**

Esta área se refiere a la labor del profesor en los procesos de enseñanza- aprendizaje, la cual se realiza en el aula y fuera de ella. El desempeño del profesor requiere, en primer lugar, el conocimiento de la propia disciplina o campo de especialización para definir los contenidos de enseñanza; así como el dominio de una serie de conceptos, capacidades y experiencias académicas y profesionales, las que requieren ser actualizadas para atender a las necesidades propias de la formación universitaria.

Un segundo aspecto de esta área comprende la habilidad pedagógica; es decir, la capacidad de enseñar y hacer que otros aprendan de manera crítica, reflexiva y contextualizada. Ello implica la planificación y desarrollo de diversas actividades y métodos de enseñanza-aprendizaje, la interacción con los estudiantes en un ambiente favorable y de respeto mutuo, así como la evaluación para comprobar los resultados del aprendizaje e incorporar las mejoras necesarias.

### **INVESTIGACIÓN**

En esta área se encuentran las características que requiere el profesor para desarrollar actividades de investigación disciplinaria o interdisciplinar, básica o aplicada, y de desarrollo tecnológico e innovación.

El desarrollo de los profesores como investigadores responde a los parámetros institucionales, establecidos por el Vicerrectorado de Investigación y su adecuación a las características de cada departamento académico.

Se espera que los profesores dominen métodos para desarrollar proyectos de investigación o de desarrollo tecnológico e innovación; que interactúen con distintos investigadores o grupos para generar mayor conocimiento a escala institucional, nacional e internacional; que tengan disposición para el trabajo interdisciplinar; y que difundan los resultados de sus investigaciones a través de eventos y publicaciones de alto nivel profesional y académico.

### **GESTIÓN ACADÉMICO – ADMINISTRATIVA**

En esta área se detallan las características, habilidades y actitudes que requieren los profesores para desarrollar las diversas labores, tareas o encargos con compromiso, de manera eficiente y responsable, en el marco de la ética y los valores institucionales. La gestión académico-administrativa puede ser asumida mediante una elección o una designación, y es valorada desde la contribución de la labor del profesor al desarrollo de su unidad académica y de la Universidad.

## ● RELACIONES INSTITUCIONALES Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

En esta área se presentan las características del profesor para interactuar con el entorno, mediante:

- Actividades de Responsabilidad Social Universitaria a través del compromiso solidario con las necesidades sociales del entorno desde la docencia, la investigación y otras labores.
- Proyectos y actividades profesionales que promueven la vinculación de la Universidad con la empresa, el Estado y la sociedad civil.

Se espera que estas relaciones agreguen valor al desarrollo de la Universidad y de la sociedad desde su aporte científico y tecnológico.

Según el tipo de dedicación del profesor (por horas o tiempo completo) se esperará mayor desarrollo de algunas áreas del perfil. En el caso de los profesores por horas TPA se espera, especialmente, un perfil centrado en la identificación con la institución y la docencia, sin perjuicio de las demás áreas; mientras que en los docentes de tiempo completo TC se espera un desarrollo de la dimensión general del perfil y de las distintas áreas de desempeño, con mayor énfasis en algunas, de acuerdo con las actividades y roles priorizados en su trayectoria como profesor.

Por lo tanto, el perfil propuesto para el profesor PUCP es el siguiente:

### PERFIL DEL PROFESOR PUCP

#### DIMENSIÓN GENERAL: IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN

##### A escala personal

- Desarrolla su labor siguiendo la misión de la PUCP, en el marco de la ética y el respeto a los valores institucionales.
- Tiene una actitud de escucha y diálogo ante diversas personas y grupos en los ámbitos interpersonal, institucional e interinstitucional.

##### A escala institucional

- Participa y trabaja en distintos grupos, mostrando habilidades de liderazgo, actitudes democráticas, tolerancia y de respeto mutuo.
- Muestra disposición al cambio y realiza propuestas innovadoras de modo crítico y creativo.
- Respeta los DDHH, reconoce la diversidad y promueve la ciudadanía y la integración.
- Promueve, a través de su labor como profesor PUCP, la continuidad de una institución autónoma, plural, tolerante y de excelencia.

## ÁREAS DE DESEMPEÑO

### Docencia

#### **Dominio disciplinar y apertura al trabajo interdisciplinar y multidisciplinar**

- Desarrolla una destacada labor académica y profesional en su área de especialización.
- Cuenta con una formación académica con los más altos grados.
- Tiene disposición al diálogo multidisciplinar e interdisciplinar.
- Se encuentra actualizado en teorías y tendencias de su área de especialización y las incorpora en su ejercicio docente.

#### **Enseñanza**

- Orienta su enseñanza a la formación integral de sus alumnos.
- Es permeable a usar, en sus clases, diversos métodos y recursos que propicien el aprendizaje en sus alumnos.
- Conoce y aplica en su labor docente procedimientos para la evaluación del aprendizaje de sus alumnos.
- Desarrolla en el aula un ambiente favorable para el aprendizaje de sus alumnos, estimulando el deseo de aprender, la investigación y el trabajo en equipo.
- Es permeable a vincular en sus clases los aportes de su disciplina con la realidad social y las necesidades del medio.

### Investigación

#### **Desarrollo de proyectos de investigación e innovación**

- Desarrolla proyectos de investigación de manera autónoma y en equipos disciplinares e interdisciplinares.
- Conoce y hace uso de métodos y procedimientos de investigación acordes con su área de especialización.
- Vincula la investigación a la docencia, la realidad social y las necesidades del medio.
- Participa en centros, institutos, grupos o redes de investigación nacionales o internacionales.

#### **Difusión y publicación de los resultados de la investigación**

- Elabora y difunde, para la comunidad científica o profesional, su producción académica en prestigiosos medios académicos/profesionales nacionales o internacionales.

- Elabora y difunde productos o procesos como resultado de la innovación y el desarrollo tecnológico en medios nacionales o internacionales.

### Gestión académico - administrativa

#### **Participación en actividades académico – administrativas**

- Contribuye con el desarrollo de su unidad académica aportando propuestas y sugerencias oportunas.
- Cooperera y participa en el desarrollo de proyectos y tareas encomendadas por su área y la PUCP.

#### **Desempeño en un cargo o responsabilidad encomendada o elegida**

- Ejerce con responsabilidad y eficiencia los cargos o responsabilidades encomendadas para la gestión académico-administrativa.
- Demuestra disposición y compromiso para ejercer cargos que comporten una gestión académico - administrativa eficiente y responsable.
- Ejerce su labor en el marco de la ética y los valores institucionales.

### Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Universitaria

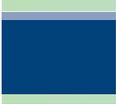
#### **Responsabilidad Social Universitaria**

- Promueve el desarrollo de actividades de responsabilidad social desde la docencia y la investigación.
- Promueve en sus estudiantes la preocupación por el entorno y la responsabilidad social.
- Participa en grupos y redes sobre temas de la agenda pública nacional.

#### **Relaciones interinstitucionales**

- Desarrolla proyectos y actividades profesionales promoviendo la vinculación de la Universidad con la sociedad, la empresa y con el Estado.





## 4. Roles del profesor PUCP



Las cuatro áreas de desempeño del perfil del profesor PUCP responden a las diversas labores que pueden asumir los profesores a lo largo de la Carrera Profesional. Se entiende que todos los profesores desarrollan labores de docencia y que pueden dedicarse con mayor intensidad a una o más áreas del perfil, según su disposición y nivel de desempeño. Por este motivo, se propone organizar su labor mediante roles.

El profesor PUCP asume un rol cuando se dedica con mayor intensidad a una o más áreas del perfil, a través de la selección y desarrollo de actividades definidas para un determinado periodo, que conlleven, a su vez, resultados propios del rol. Se espera que la dimensión general del perfil y el área de relaciones institucionales y RSU se integren en cada uno de los roles propuestos.

La Carrera Profesional propone tres posibilidades de desempeño con distintos énfasis según las áreas preponderantes, que denominaremos roles. El rol priorizado se define a partir de las fortalezas y perspectivas de cada profesor, el plan de desarrollo y requerimientos de su unidad académica, y las actividades y resultados propuestos en su Plan de Trabajo. La propuesta del profesor debe ser evaluada y aprobada por el jefe de departamento y su Consejo de acuerdo con las actividades y resultados propuestos.

Los roles pueden cambiar y ser rotativos en los distintos momentos del desarrollo profesional del profesor PUCP, por lo que este podrá transitar en los distintos roles en función a las proyecciones personales e institucionales, así como a las capacidades desarrolladas y resultados logrados.

La definición del rol de cada profesor se efectuará tomando en cuenta los siguientes determinantes:

- Capacidades e intereses del profesor
- Requerimientos de las unidades académicas o institucionales

- Condiciones y trayectoria personal de la plana profesoral de la unidad académica
- Resultados alcanzados por los profesores en las evaluaciones anuales
- Disponibilidad de los profesores para asumir compromisos y resultados específicos

A continuación se presentan los roles que serán reconocidos en la Carrera Profesoral, así como las características generales que orientarán su definición:

## 4.1. Rol Docente

Es un profesor que destaca por su dominio disciplinar, y su actividad principal es la enseñanza y la formación. El desempeño de este rol debe reflejarse en el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

Las características generales del rol de profesor-docente son:

- Título profesional o maestría (para posgrado).
- Desarrollo de la enseñanza por horas (profesores TPA) y un mínimo de 10 horas de enseñanza para los profesores de tiempo completo (TC). En este último caso, se otorgará incentivos para aquellos profesores que enseñen un mayor número de horas, en función a los resultados de las evaluaciones anuales.
- Cuando se trate de la formación profesional, interesa contar con docentes que tengan una destacada experiencia profesional y que se encuentren ejerciendo en distintos sectores del ámbito público o privado, en forma paralela al ejercicio de la docencia. De esta manera se espera que contribuyan a promover la relación entre la formación de los estudiantes en las aulas y el mundo profesional que deberán enfrentar.
- Los profesores-docentes de tiempo completo (TC) deben dictar, de preferencia, en distintos niveles: Estudios Generales, pregrado y posgrado. Se promoverá que cada docente TC enseñe cursos distintos simultáneamente, dentro del ámbito de su especialización.
- Los profesores que asuman este rol, en función a su dedicación, contribuyen al desarrollo de actividades como: reforma del plan de estudio, comisiones evaluadoras de la docencia, coordinación de cursos, asesorías de grupos de estudiantes, propuesta de creación de nuevos cursos, innovaciones metodológicas, materiales de enseñanza, entre otros. Los profesores TC deberán elaborar un “Proyecto de docencia”, en el que definan la actividad por desarrollar y los objetivos y resultados que deben alcanzarse para la mejora de algún curso o la propuesta académica de alguna unidad académica.
- Los profesores que ejercen este rol se actualizan permanentemente en lo relativo a su especialidad y a la docencia.

El profesor docente será evaluado por su dominio disciplinar, su desempeño en la docencia y por los resultados de su proyecto y de las actividades relacionadas con su rol.

## 4.2. Rol Docente - Investigador

Es un profesor con dominio disciplinar y formación académica de posgrado, que simultáneamente se dedica a la enseñanza y a la investigación disciplinar o interdisciplinar, propiciando un diálogo fluido entre la investigación y la docencia. La especificidad de este rol consiste en producir conocimiento a partir de la investigación básica, aplicada, o del desarrollo tecnológico e innovación, y en la retroalimentación/ actualización de los cursos a su cargo a partir de dicha producción. De esta manera, debe existir una interacción entre áreas de especialización, proyectos de investigación, áreas de enseñanza y los cursos que tienen a su cargo los docentes-investigadores.

Estos profesores dictan en distintos niveles, de acuerdo con su área de especialización, para promover el avance en su línea de investigación y la incorporación de alumnos en sus proyectos de investigación. Se espera del docente-investigador la producción de publicaciones, de desarrollo tecnológico e innovaciones; además de la actualización en los contenidos de los cursos a su cargo, mejoras metodológicas y la elaboración de materiales de enseñanza, como resultado de los hallazgos en sus investigaciones.

Las características generales del rol de profesor docente-investigador son:

- Grado académico de maestría como mínimo; el departamento académico puede exigir el doctorado.
- Dedicación de medio tiempo a la docencia con un máximo de dos cursos por semestre según la asignación del Consejo de departamento. El profesor en este rol debe enseñar e incorporar en su docencia los avances o resultados de sus investigaciones.
- Los seminarios de investigación serán dictados preferentemente por profesores-docentes investigadores.
- Para la asignación del rol de docente-investigador es necesario que el profesor cuente con un Proyecto de Investigación aprobado y financiado por la DGI u otra instancia (institucional, nacional o internacional), u otro proyecto que cuente con los requerimientos necesarios para su ejecución.
- El profesor docente-investigador debe presentar a su departamento académico el proyecto de investigación por desarrollar y el (los) producto(s) académico(s) que logrará en el periodo de ejercicio del rol, para lo cual deberá seguir preferentemente los lineamientos del Vicerrectorado de Investigación. El profesor deberá justificar la necesidad de una dedicación de medio tiempo para el desarrollo del proyecto y comprometerse a elaborar uno o más productos académicos publicables en medios académicos reconocidos como resultado de su investigación.

- La asignación de este rol tiene un periodo máximo de tres años, con evaluaciones anuales en las que se deberán presentar los resultados de la investigación (publicaciones y participación en congresos). El rol es renovable con la presentación de un nuevo proyecto.
- La actividad docente será evaluada como en el caso del profesor-docente, y la actividad y resultados de la investigación serán evaluados por pares internos y externos.

Para impulsar el desarrollo de la investigación en la PUCP, se ha considerado que al interior del rol de docente-investigador se pueda acceder temporalmente a la condición de investigador con dedicación de tiempo completo para el desarrollo de su proyecto de investigación. Esta condición es asignada mediante concurso a profesores que requieren o solicitan dedicarse completamente por un periodo determinado a la investigación básica, aplicada y al desarrollo tecnológico. Se espera de este profesor la producción de publicaciones o productos académicos.

Las características generales del docente-investigador con una dedicación de tiempo completo a la investigación son:

- Grado de maestría como mínimo. Se priorizará a los profesores con doctorado o trayectoria reconocida en investigación.
- Desempeño del rol de docente-investigador por un mínimo de tres años o su equivalente en producción académica.
- Debe desarrollar uno o más proyectos de investigación individual o grupal que cuenten con la aprobación de su departamento académico y el Vicerrectorado de Investigación y, si fuese el caso, del director del centro o instituto pertinente.
- Los proyectos de investigación deben estar debidamente financiados por fuentes internas o externas.
- La dedicación será de tiempo completo, por un máximo de cuatro semestres, prorrogable según situaciones extraordinarias. La necesidad de dedicación a tiempo completo –sin dictado de clases– para desarrollar el proyecto de investigación deberá ser sustentada.
- La dedicación a tiempo completo exige la presentación programada de informes de avances y de los resultados de investigación, que finalmente deben ser publicados y presentados en espacios académicos reconocidos.
- Al término de este periodo, el profesor puede continuar con el rol de profesor docente-investigador o asumir el de profesor-docente.
- El número de investigadores a tiempo completo será definido anualmente por el Vicerrectorado de Investigación.

### 4.3. Rol Docente - Gestor

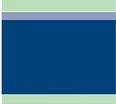
Es el profesor designado o elegido para asumir cargos académico-administrativos propios del gobierno y la gestión de su unidad académica o de la Universidad, según sea el caso, y comparte esta labor con la docencia en función al cargo asumido. Hay dos tipos de profesor gestor: los elegidos para gobernar en los distintos niveles de la institución y los designados por las autoridades pertinentes. Ambos contribuyen, desde sus labores, a la mejora de la marcha institucional.

Las características generales del rol de profesor docente-gestor son:

- Contar con el título o grado mínimo según los requerimientos del cargo.
- Contar con las características de identificación con la institución que se requieran para ser elegido o designado en el cargo o tarea correspondiente.
- El profesor docente - gestor mantendrá su categoría con las horas de docencia establecidas para cada cargo; y su dedicación a la gestión estará definida por la función específica, y deberá ser consignada en el Plan de Desarrollo de su unidad y en su plan de trabajo.
- La actividad docente será evaluada como en el caso del profesor docente.

Finalmente, es necesario señalar que el desarrollo de los diferentes roles por parte del profesor PUCP se integrará a los procesos de evaluación, que se realizarán sobre la base de criterios y logros alcanzados en el desempeño de cada rol. A su vez, los resultados y calificaciones de los procesos de evaluación anual del profesor serán insumo para los procesos de confirmación, promociones y ratificaciones.





## 5. Etapas de la Carrera Profesional: contratación, docencia ordinaria, jubilación

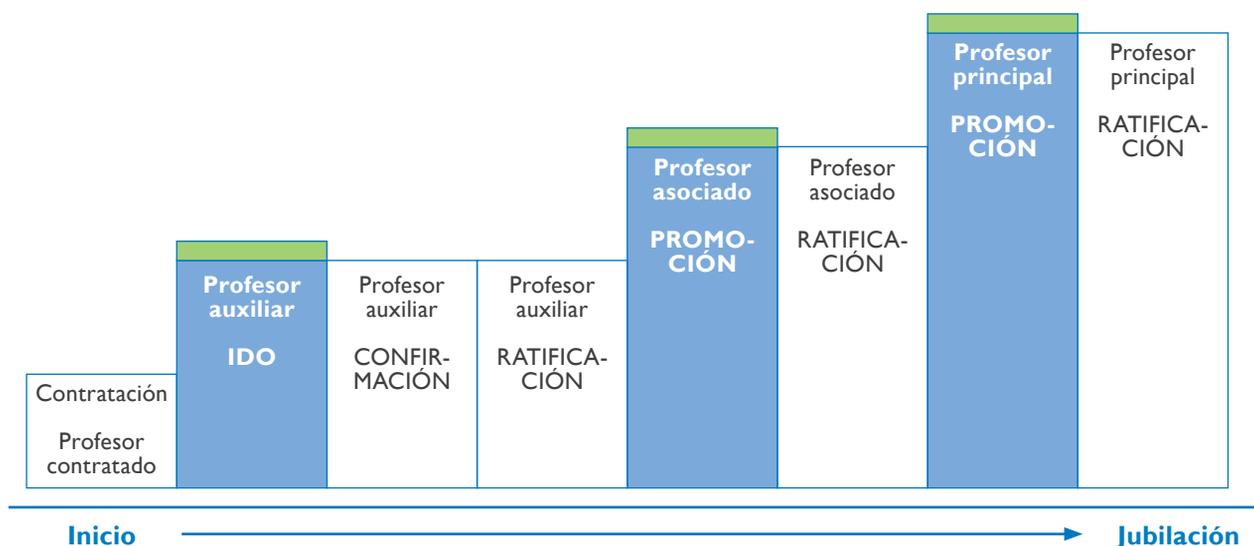


La Carrera Profesional en la PUCP se estructura en torno a dos grandes categorías: los profesores contratados y los profesores ordinarios o nombrados. Los lineamientos generales para la carrera de los profesores ordinarios están normados por la Ley Universitaria, en cuanto a los procesos y requisitos para el ingreso y promoción, confirmación y ratificación en las distintas categorías: profesor auxiliar, profesor asociado y profesor principal. En el caso de los profesores contratados, el desarrollo de la Carrera Profesional es establecido por la PUCP, de acuerdo con las leyes laborales de nuestro país.

Los procesos correspondientes a la Carrera Profesional –contratación, ingreso a la docencia ordinaria, promociones, confirmación y ratificaciones– son desarrollados por los departamentos académicos y la Dirección Académica del Profesorado - DAP; y los resultados de estos son aprobados en última instancia por el Consejo Universitario.

Al interior de las dos grandes categorías (contratados y nombrados), los profesores cuentan con diferentes tipos de dedicación: profesores de tiempo completo (TC) y los de tiempo parcial convencional (TPC), quienes pueden desarrollar los diferentes roles establecidos; y los profesores de tiempo parcial por asignatura (TPA), dedicados principalmente a la docencia.

A continuación se presentan las diferentes etapas de la Carrera Profesional:



## 5.1. Profesor contratado

Los profesores contratados cuentan, en su mayoría, con una dedicación de tiempo parcial por asignaturas (TPA) y, en un menor número, tienen una dedicación de tiempo completo (TC). El ingreso de estos profesionales a la docencia por horas varía de acuerdo con los requerimientos de las facultades y se realiza a través de los departamentos académicos.

Con el fin de asegurar la selección e inserción permanente de profesores a la Universidad, se propone un sistema de contratación por concurso o invitación que varía según el tipo de dedicación y de la trayectoria de los convocados.

Para garantizar la calidad de la plana profesoral de nuestra casa de estudios, se requiere contar con mecanismos institucionales que permitan convocar y seleccionar a nuevos profesores entre los mejores profesionales y académicos, de acuerdo con criterios objetivos preestablecidos y difundidos. Estas acciones se desarrollarán a partir de convocatorias públicas o invitaciones directas, tanto en el ámbito nacional como internacional. De esta manera, los departamentos académicos contarán con una plana de posibles docentes que garantice la excelencia de la enseñanza.

Este proceso debe ser proactivo para poder atender, en forma oportuna y con la calidad requerida, los requerimientos de los profesores de las unidades académicas; lo que supone considerar la demanda de docentes en el corto plazo, así como las necesidades vinculadas a otras áreas de desempeño en el mediano plazo.

En suma, se proponen distintas modalidades de convocatoria para la contratación de nuevos profesores:

### **CONVOCATORIA Y SELECCIÓN REGULAR PROFESOR TPA NUEVO**

Se busca la incorporación de nuevos profesores, de acuerdo con los requerimientos de las unidades académicas, a través de convocatorias abiertas y concursos de méritos que permitan seleccionar a los profesores TPA en función a su trayectoria académica o profesional.

El profesor es convocado como docente con dedicación de tiempo parcial por asignatura (TPA) por ser un especialista en su campo o materia, graduado o no por la PUCP, que se dedicará a la labor de enseñanza por horas. Se espera que se desempeñe, principalmente, como docente en distintos niveles (EEGG, facultad o posgrado). El dominio de los contenidos de su enseñanza se basa en su experiencia profesional y académica.

Los departamentos realizarán convocatorias abiertas de concursos para nuevos profesores TPA contratados según las siguientes condiciones:

- Edad máxima de 40 años para el pregrado
- Grado de maestría o título profesional
- Habilidades para la docencia
- Especialización en su campo o materia, basada en su experiencia profesional o trayectoria académica
- Identificación con la Universidad

### **INVITACIÓN PROFESOR JOVEN TPA**

Esta modalidad de contratación está dirigida a egresados y jefes de práctica de la PUCP que han destacado por su excelencia académica y disposición para la docencia y desarrollo de tareas académicas. Como profesor TPA, desarrollará, principalmente, labores del área de docencia, con potencial y capacidad para desempeñarse en las demás áreas del perfil; de tal manera que en un futuro pueda incorporarse como profesor a tiempo completo. Se le brindará oportunidades para realizar estudios de posgrado y apoyar en el desarrollo de investigaciones académicas.

Las condiciones para esta invitación son:

- Edad máxima 28 años
- Trayectoria académica sobresaliente como alumno en el pregrado y desarrollo de labores de apoyo a la docencia o investigación durante el último año de estudios
- Obtención del título profesional en los seis meses siguientes a la culminación de sus estudios
- Identificación con la PUCP

### **INVITACIÓN PROFESOR CON EXPERIENCIA PROFESIONAL O ACADÉMICA EXTRAORDINARIA TPA O TC**

Esta modalidad de contratación se aplica a profesionales que, por su destacada trayectoria académica o profesional, son invitados a desarrollar la docencia en la PUCP. Se trata de reconocidos profesores o profesionales que se encuentran laborando en otras universidades, organizaciones o empresas del sector público o privado, y son invitados ya que sus méritos y experiencia constituyen un aporte para la formación de los estudiantes en facultad o posgrado. Se valora especialmente su trayectoria profesional porque permite una mayor vinculación entre el mundo académico y el profesional.

Las labores de este profesor dependerán de su dedicación a la PUCP. Los profesores TPA desarrollarán actividades, preferentemente, en el área de docencia y, de acuerdo con su disposición y las necesidades del departamento académico, podrán apoyar en otras tareas. El profesor TC deberá cumplir, además de las actividades propias de la docencia, con las correspondientes al rol que desempeñe.

Para esta invitación se deberán considerar las siguientes condiciones:

- Formación académica con los grados y títulos que correspondan
- Trayectoria profesional/académica sobresaliente
- Identificación con la vida universitaria
- Investigación reconocida (opcional, de acuerdo con las necesidades de cada departamento académico)

La aprobación de la asignación de la plaza TC y la contratación de este profesor será evaluada por una Comisión del Consejo Universitario.

### **PROFESOR CONTRATADO TC**

El profesor TC contratado debe participar en un concurso de acuerdo con los procedimientos y normas establecidas para la asignación de plazas a tiempo completo.

Se espera que estos profesores cuenten con potencial para asumir uno o más roles, y tengan proyección para incorporarse a la docencia ordinaria. Por ello, los criterios de evaluación para ocupar una plaza de TC están vinculados al desempeño en la docencia, la investigación y la gestión académico-administrativa, así como a la trayectoria profesional o académica. Su contrato no debería durar más de tres años, ya que se espera que superen el concurso de ingreso a la docencia ordinaria.

## 5.2. Asignación de plazas a tiempo completo

El profesor convocado para ocupar una plaza de tiempo completo (TC) debe contar con capacidades para el desarrollo de las diferentes áreas del perfil y para desempeñarse en los distintos roles. La asignación de plazas TC se realiza a partir de convocatorias a profesores TPA contratados u ordinarios y otros interesados.

Los departamentos realizarán concursos de méritos entre los profesores que cumplan con las siguientes condiciones:

- Edad máxima de 40 años
- Grado de maestría como mínimo
- Capacidad para desarrollar la docencia en diferentes niveles y diferentes materias relacionadas con su especialidad
- Capacidad para el desarrollo de la investigación académica
- Experiencia académica o profesional para el desarrollo de las diferentes áreas de desempeño del perfil
- Identificación y proyección con la universidad

## 5.3. Profesorado ordinario

Los profesores ordinarios son aquellos que se incorporan a la comunidad universitaria de manera permanente con todos los derechos y obligaciones que señala la Ley Universitaria y el Estatuto de la PUCP. El proceso de ordinarización permite la renovación de la plana de académicos, su compromiso y participación en las decisiones sobre la marcha institucional, y el fortalecimiento de los profesores en las dimensiones de formación, investigación y gobierno.

El ingreso a la docencia ordinaria se da mediante un concurso para profesores TC, TPC o TPA de los departamentos académicos de la Universidad o de otras universidades. La PUCP exige determinados estándares de calidad académica para que los postulantes que ganen el concurso ingresen a la carrera docente ordinaria.

La incorporación a la docencia ordinaria implica ingresar a una carrera que comprende categorías sucesivas: profesor auxiliar, asociado y principal; etapas que serán alcanzadas a partir de los méritos y resultados logrados en los periodos correspondientes a las consecutivas promociones y ratificaciones, de acuerdo con los periodos establecidos en la Ley Universitaria.

Los profesores serán evaluados, en cada periodo, en la dimensión general del profesor y en las áreas del perfil del profesor PUCP.

Se espera que el profesor ordinario pueda asumir los distintos roles y transitar por ellos a lo largo de su carrera. Es por ello que, para el ingreso a la docencia ordinaria, se evaluarán las áreas de: grados y títulos, docencia universitaria, investigación, identificación con la institución, relaciones institucionales y RSU. El área de gestión académico-administrativa no se considera para el ingreso, ya que el docente no necesariamente se debe haber desempeñado en labores o cargos institucionales de este tipo. Sin embargo, si hubiese participado en actividades de gestión académico-administrativa, estas serán valoradas en el área de identificación con la institución, relaciones institucionales y RSU.

La edad de ingreso a la docencia ordinaria debe permitir al profesor cierta proyección para desarrollar una trayectoria en las distintas etapas de la Carrera Profesoral, ya que la ordinarización en la PUCP implica que el profesor desarrolle la Carrera Profesoral, participe de manera activa en la renovación del cuerpo profesoral, y asegure la actualización y calidad de su quehacer académico desde la docencia e investigación.

Para las sucesivas promociones a profesor asociado y principal, se espera que los profesores ordinarios desarrollen progresivamente un mayor nivel en su desempeño docente, en su identificación con la institución y sus relaciones con el entorno, así como en los resultados de su labor en el rol o roles desempeñados.

La promoción docente se realizará mediante concurso de méritos en el que se evaluarán áreas comunes a todos los roles (identificación con la institución, relaciones institucionales y RSU, y grados y títulos), el desempeño esperado en el rol o roles asumidos durante el periodo de evaluación y, finalmente, el desempeño extraordinario del profesor en el rol asumido, así como en labores desarrolladas en otros ámbitos.

La valoración de cada una de estas áreas se realizará en función a criterios y estándares institucionales, adaptados por los departamentos, y será proporcional al énfasis de las actividades desarrolladas según el rol o roles priorizados durante el periodo sujeto a evaluación.

Para los distintos procesos que atañen a la docencia ordinaria (ingreso, confirmación, promociones y ratificaciones) se propone una serie de estándares institucionales, así como desempeños adicionales que cada departamento académico podrá adaptar o definir, según el caso.

Periódicamente, los profesores ordinarios deberán ser confirmados o ratificados en su carácter ordinario y en su categoría. Los criterios para la confirmación/no confirmación están referidos al desarrollo y proyección de la dimensión general del profesor. Asimismo, estos criterios están definidos de acuerdo con los roles desarrollados y con el resultado de su desempeño en estos, los cuales serán valorados a partir de las evaluaciones anuales. El procedimiento de ratificación/no ratificación debe comprender una evaluación integral de los resultados parciales y globales obtenidos por el profesor a lo largo del periodo correspondiente y de las evaluaciones anuales de acuerdo con el o los roles desempeñados.

## 5.4. Profesor senior

El desarrollo de la Carrera Profesional en la PUCP requiere definir un periodo de edad máxima para la participación de los profesores en las diversas actividades y roles de la actividad profesoral; situación que permitirá la renovación permanente de la plana profesoral y la garantía de contar siempre con docentes que participen activamente de las distintas etapas de la carrera y asuman con dedicación y energía las diversas responsabilidades que aseguren la buena marcha de la institución.

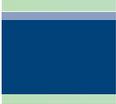
En este contexto, a partir de los setenta años (puede ser 72 o 75, según un estudio de rotación de la plana profesoral por edades), el profesor TC elige, en cualquier momento, mantener su condición de ordinario, cumpliendo todos los requisitos que tal categoría le impone, o acceder a la jubilación y pasar a la condición de profesor senior, categoría que le permite:

- Libre acceso a los ambientes y servicios de la universidad
- Acceso a las instalaciones y servicios para profesores senior
- Desarrollo de la docencia de uno o dos cursos al año con una tarifa preferencial
- Asesoría de tesis
- Brindar conferencias en la PUCP
- Participar en equipos de investigación
- Hacer publicaciones en todos los medios disponibles en la PUCP

La condición de profesor senior será establecida por un periodo (tres o cinco años) y su renovación estará sujeta a la condición de que, en el lapso que haya ejercido tal condición, haya efectivamente participando en la vida universitaria. El cumplimiento de estos requisitos será determinado por un jurado de pares con decisión inapelable.

Además, se puede invitar a la condición de profesor senior a jubilados de otras universidades que sean compatibles con la PUCP.





## 6. Evaluación del profesor



En el marco de la Carrera Profesional, la evaluación anual docente cumple un rol central, ya que es el procedimiento para valorar el trabajo realizado por los profesores durante el año (enero-diciembre), y permite obtener información sobre su desempeño para la toma de decisiones de recontractación, promoción, confirmación y ratificación, según sea el caso.

Dadas las funciones y roles que cumplen los profesores de acuerdo con su categoría y dedicación, es necesario diferenciar la evaluación de los profesores de tiempo completo (TC) y tiempo parcial convencional (TPC) de la evaluación del profesor de tiempo parcial por asignatura (TPA).

### ● EVALUACIÓN DE PROFESORES TC / TPC

Los profesores TC y TPC deben planificar las actividades por desarrollar cada año según el rol que les haya sido asignado por su departamento. Existe un conjunto de actividades mínimas y otras adicionales para cada rol, y eventualmente actividades de otros roles, cada una de las cuales serán seleccionadas y descritas por los profesores en su plan de trabajo. También deberán especificar los resultados/productos que lograrán para dar cuenta, al finalizar el periodo, de los niveles de logro de los resultados o productos alcanzados, los que servirán de base para la evaluación anual.

El proceso de evaluación es realizado por el jefe del departamento y por los decanos de las facultades en las que el profesor se haya desempeñado como docente durante el año. Se considera, además, el resultado de la encuesta docente realizada por los alumnos y de las entrevistas a delegados.

Para llevar a cabo la evaluación anual se cuenta con criterios para cada una de las áreas de docencia, investigación, labor académico-administrativa, identificación institucional, relaciones institucionales y RSU, que permitirán a las autoridades reconocer

objetivamente los logros de los profesores que podrán ser comprobados a través de dos fuentes: reporte del plan anual de trabajo y resultados de las encuestas de los estudiantes.

### **Reporte del Plan anual de trabajo:**

Este reporte es una fuente de verificación de los logros anuales del profesor; consiste en la evaluación del propio docente sobre los resultados de las actividades y productos planificados en su plan de trabajo y otras actividades o producciones no planificadas. El reporte permitirá a los evaluadores identificar los resultados del proyecto y de las actividades desarrolladas en cada rol, mediante los productos y evidencias presentadas por cada profesor.

### **Encuesta de opinión a los alumnos y entrevista a delegados:**

Cada ciclo se aplica la encuesta de opinión a los alumnos sobre el desempeño de los profesores. En ella se evalúan aspectos relativos a la planificación del curso, la calidad y claridad de los contenidos, la disposición del profesor, los materiales y bibliografía, la retroinformación brindada en la evaluación, entre otros.

La evaluación del desempeño docente se complementará con entrevistas de los coordinadores y del director de estudios a los delegados de cursos o grupos de estudiantes para identificar logros o dificultades de los docentes durante el desarrollo de sus asignaturas.

Estos resultados permiten a las autoridades obtener información de los estudiantes sobre el desempeño del profesor.

## **EVALUACIÓN DE PROFESORES TPA**

La Carrera Profesional propone un mecanismo institucional de evaluación anual de los profesores TPA, de manera tal que los resultados sean útiles para valorar el desempeño de los profesores y tomar decisiones sobre su recontractación, así como el reconocimiento de sus logros.

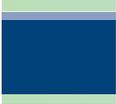
La evaluación de los profesores TPA se realiza en función al área de desempeño de docencia. En caso se desempeñe en alguna otra área, esta información será considerada complementaria. Adicionalmente, la evaluación del profesor TPA toma en cuenta la identificación con la institución, establecida a través de la dimensión general del perfil.

Este proceso se deberá realizar desde los departamentos académicos con la utilización de criterios institucionales de evaluación que consideren el desempeño en la docencia, la trayectoria académico-profesional, así como la valoración de la identificación con la institución.

Dado que la docencia es la actividad principal de los profesores TPA, la evaluación de su desempeño se basará en: la encuesta a los alumnos, entrevistas a delegados, trayectoria académico-profesional, así como en la valoración de su identificación con la institución.

El desarrollo de la evaluación de los profesores TC/TPC y TPA permitirá contar con profesores que desarrollen las características del perfil y garanticen el ejercicio de la docencia de calidad en la PUCP. Los resultados de la evaluación servirán para el reconocimiento de sus logros mediante incentivos, así como para la toma de decisiones sobre los aspectos por mejorar y su proyección en la Carrera Profesoral.





## 7. Sistema de reconocimiento e incentivos



Para el desarrollo de la Carrera Profesional, es necesario contar con un sistema de remuneraciones, reconocimiento y bonificación al buen desempeño del profesor, sobre la base de los méritos y resultados docentes y académicos alcanzados, según sus distintas categorías, tipos de dedicación y roles.

Las remuneraciones básicas por categoría son aprobadas por el Consejo Universitario, en función de criterios de competitividad y de acuerdo con las posibilidades financieras de la Universidad. Las escalas de sueldos, tanto para profesores TC, TPC y TPA, son de pleno conocimiento de los profesores.

Actualmente, los profesores gozan de incentivos vinculados a las facilidades para realizar estudios de posgrado en la PUCP y para desarrollar estudios fuera de ella, previa evaluación de cada caso. Estos incentivos buscan apoyar el perfeccionamiento académico de los profesores y, por ello, la Universidad condiciona la extensión del vínculo laboral una vez finalizados los estudios. También se brindan incentivos adicionales a través de descuentos de derechos académicos a familiares de los profesores.

Asimismo, se cuenta con un sistema de reconocimiento y bonificación al buen desempeño que comprende, entre otros:

- Bonificación por grado académico, que representa un ingreso adicional mensual para los profesores que cuentan con el grado de magíster o doctor
- Bono anual por desempeño docente
- Premio anual a la investigación académica
- Premio anual al desarrollo de actividades de Responsabilidad Social Universitaria
- Premio a la creación artística

Paralelamente, existe un sistema de apoyo a la investigación a través concursos de proyectos de investigación a cargo del VRI, así como de apoyo económico desde los departamentos académicos para participar y presentar resultados de investigaciones en congresos nacionales e internacionales.

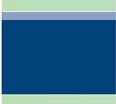
Se promueve también el desarrollo de proyectos de RSU, de docencia y de innovación a través de distintos fondos concursables dirigidos a los profesores.

De otro lado, los profesores que ejercen cargos de gobierno en la gestión académico-administrativa por elección reciben bonificaciones al cargo, de acuerdo con escalas aprobadas por el Consejo Universitario. Asimismo, se espera reconocer el apoyo brindado por algunos profesores a las labores académico-administrativas de cada departamento.

Los diferentes incentivos y bonificaciones que actualmente brinda la Universidad a sus profesores deberán ser integrados al sistema de evaluación anual del profesor, de modo tal que, desde los desempeños y producción del profesor, se brinden espacios y oportunidades de mayor desarrollo académico y profesional. Así, la propuesta de Carrera Profesoral permitirá valorar los logros alcanzados por los profesores en sus diferentes roles, e incentivar el desarrollo permanente de sus capacidades y su excelencia académica.







## 8. Desarrollo de capacidades



La reorganización de la Carrera Profesional requiere del soporte institucional para el desarrollo permanente de las capacidades de sus profesores en sus diversas áreas de desempeño. Es decir, la PUCP debe ofrecer espacios para el mejoramiento continuo de las labores de enseñanza, investigación y gestión de los docentes, según su tipo de dedicación, categoría y rol.

Es necesario contar con una política de apoyo para los estudios de posgrado que asegure que la plana docente se especialice y alcance la mayor preparación académica dentro y fuera del país. Estas acciones deben coordinarse con los departamentos académicos, las unidades de apoyo económico, la Escuela de Posgrado y la Dirección Académica de Relaciones Institucionales - DARI.

Para todos estos efectos, la Universidad conformará un fondo de desarrollo profesoral como parte de su presupuesto anual, que permitirá planificar los distintos tipos de desarrollo académico para la ejecución de los roles de profesor-docente, docente-investigador y profesor docente-gestor.

Un aspecto prioritario es el apoyo para el desempeño en la enseñanza universitaria, centrada en aquellos aspectos que la PUCP, como institución, busca asegurar y promover desde su modelo educativo, como por ejemplo: formación integral del estudiante, formación de alumnos críticos y creativos, desarrollo de metodologías de enseñanza, incorporación de tecnología en la enseñanza, sistema de evaluación de las capacidades de los alumnos, entre otros. En este sentido, es necesario apoyar el mejoramiento continuo de la enseñanza en la PUCP, en coherencia con las exigencias de la Carrera Profesional a través de la labor del Instituto de Docencia Universitaria.

El Instituto de Docencia Universitaria (IDU) de la PUCP es una instancia concebida para la formación y mejora docente, para la generación de información y conocimiento aplicado a la docencia universitaria y de apoyo al cumplimiento de las buenas prácticas docentes universitarias. El IDU tiene como misión apoyar el desarrollo de la docencia universitaria de calidad en la PUCP, según el modelo educativo de la institución, las necesidades de la Carrera Profesoral en los roles de profesor-docente y de profesor-investigador, la diversidad disciplinar, los diferentes estilos de enseñanza, las teorías actuales sobre aprendizaje y enseñanza, y los mejores estándares de la docencia universitaria internacional.

Es tarea del IDU apoyar eficazmente el desarrollo de la docencia de calidad en la Pontificia Universidad Católica del Perú; lo que implica formar y capacitar docentes, generar conocimiento aplicado a la docencia universitaria y servir de instancia de apoyo que permita articular y sostener las buenas prácticas docentes en la PUCP. En este sentido, el IDU busca:

- Enriquecer el conocimiento y promover la reflexión sobre el buen ejercicio docente en un ambiente de exigencia académica universitaria.
- Apoyar y asesorar a los departamentos y facultades de la Universidad en el desarrollo del buen trabajo docente, articulado con el modelo educativo de la PUCP y las propuestas académicas disciplinares respectivas.
- Asesorar, capacitar y apoyar a los docentes de la PUCP (y, eventualmente, de otras universidades) en la práctica docente universitaria, tomando en cuenta los niveles de formación, los estilos docentes y los diferentes tipos de cursos.

Estos objetivos se desarrollarán a través de las líneas de trabajo de: apoyo al desarrollo de la docencia universitaria, generación de conocimiento aplicado a la docencia universitaria y difusión de buenas prácticas docentes; las que se conciben en íntima conexión entre sí y en coordinación permanente con las unidades académicas y las políticas de desarrollo docente de la Dirección Académica del Profesorado.



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ