



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

PROYECTO DE DESARROLLO
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO UNIVERSITARIO



2015-2025

ÍNDICE

CAPÍTULO I: TENDENCIAS DEL ENTORNO EXTERNO	5
1.1 LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA EN EL CONTEXTO ACTUAL	5
1.1.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	7
1.1.2 LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	7
1.1.3 DIMENSIONES ESTRATÉGICAS	8
1.1.4 ELEMENTOS Y ENFOQUES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	8
1.2 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO	10
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO	11
2.1 ANÁLISIS INTERNO	11
2.1.1 REFERENCIA HISTÓRICA.....	11
2.1.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO	12
2.1.3 DOCUMENTOS GESTIÓN ELABORADOS POR LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO.....	13
2.1.4 FUNCIONES Y ESTRATEGIAS DE LAS UNIDADES DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	14
2.1.5. MISIÓN Y VISIÓN.....	17
2.1.6. VALORES Y PRINCIPIOS.....	18
CAPÍTULO III: FUNCIONES ADJETIVAS DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO: GESTIÓN INSTITUCIONAL	20
3.1. POLÍTICAS.....	20
3.2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS:.....	21
3.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
3.4. PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	22

PRESENTACIÓN

El Proyecto de Desarrollo de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario, herramienta de gestión importante que define la dirección y los objetivos a seguir para fortalecer la gestión garantizando un servicio de calidad.

La planificación se desarrolla para lograr un posicionamiento y objetivos que se darán en el futuro, tiene como finalidad cambiar una determinada situación o mantenerla y hacer sostenibles las acciones que están dando buenos resultados.

En este contexto la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario juega un rol fundamental y tiene como propósito planificar la elaboración, seguimiento y control de los planes estratégicos y operativos de la Universidad, a fin de promover y potenciar la integración de estos, a corto, mediano y largo plazo, en el ámbito académico, administrativo y organizacional. De igual manera, es responsable de evaluar el cumplimiento de metas de la Institución a través de mediciones periódicas de indicadores de gestión asesorando a las Autoridades Universitarias para la toma de decisiones, considerando el entorno local, nacional e internacional.

La capacidad de adaptación efectiva se centra en reorientar las capacidades actuales hacia las que serán necesarias en el futuro y en tomar decisiones objetivas y racionales. Asimismo la agilidad demandada debe contar con una estrategia; de lo contrario, las medidas que se adopten serían reactivas y supeditadas al azar.

Como dirección, debemos reconocer con humildad que lo realizado hasta ahora es perfectible y que la mejor articulación de las capacidades institucionales, actuales y futuras incrementará sustancialmente nuestro potencial de servicio a la universidad y a la sociedad.

INTRODUCCIÓN

A través del liderazgo del Rector y la participación activa de todos los miembros de la comunidad universitaria y de los grupos de interés, la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario – DIPLA, ha elaborado el presente documento denominado “Proyecto de Desarrollo de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario 2015-2025” en base al “Proyecto General de Desarrollo de la Universidad Andina del Cusco 2015-2025”. El presente Proyecto cuenta con los siguientes Capítulos:

En el Capítulo I: Tendencias del Externo Externo, en el que se realizará un análisis de las características que afecta de manera externa a la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario.

En el Capítulo II: Diagnóstico de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario, se hace un análisis interno tomando en cuenta los Referentes de la Universidad y las Funciones Adjetivas.

En el Capítulo III: Funciones Adjetivas de la Universidad Andina del Cusco y por ende se desarrolla la Gestión Institucional, comprenden las Políticas que se aplicaran según las funciones adjetivas, las líneas y objetivos estratégicos así como los programas y proyectos para alcanzarlos.

CAPÍTULO I

TENDENCIAS DEL ENTORNO EXTERNO

1.1 LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSITARIA EN EL CONTEXTO ACTUAL

Para poder abordar el concepto de planificación primero analizamos que es la calidad, según Edwards Deming¹ la calidad es un grado predecible de uniformidad y confiabilidad a bajo costo, adecuado al mercado. Su perspectiva se centra en lo que el cliente necesita y desea y el de satisfacer sus necesidades.

Catorce puntos para lograr la calidad:

1. Establecer constancia de propósito en el servicio.
2. Adoptar una nueva filosofía.
3. Solicitar evidencia estadística acerca de la calidad del personal, material y equipo que se adquiere.
4. Tratar con proveedores que puedan suministrar evidencia de control estadístico.
5. Mejorar el sistema constantemente y en forma permanente.
6. Reestructurar la capacitación.
7. Mejorar la supervisión.
8. Eliminar el miedo.
9. Eliminar las barreras entre departamentos.
10. Eliminar metas numéricas, lemas y carteles donde se busque la competencia de los trabajadores.
11. Eliminar estándares que fijen cuotas.
12. Implantar un programa de capacitación en técnicas estadísticas.
13. Instruir un programa vigoroso para entrenar a la gente con nuevas habilidades para el trabajo.
14. Crear una estructura administrativa que impulse los trece anteriores.

¹ Deming, 1982

En lo que respecta al proceso de mejora continua de la calidad donde se establece que los procesos de planificar, hacer, revisar y ajustar deben ser periódicos, permanentes a fin de lograr la calidad en las acciones que desarrolle la organización. Para este fin los comités de calidad son una estrategia efectiva, pues permiten que los diferentes departamentos de la organización reflexionen sobre su práctica y mejoren en forma continua.

Según Joseph² Juran el control de calidad debe ser realizado como parte del control administrativo. Se deben fomentar que en todas las áreas de la organización se instauren círculos de calidad que permitan analizar el trabajo y establecer acciones inmediatas para corregir los errores como un proceso continuo de mejoramiento de la calidad.

La calidad empieza con la educación, asimismo la calidad empieza conociendo al cliente y cuando se tienen problemas se deben solucionar la raíz del problema y no los síntomas, para lo cual el diagrama de causa-efecto, el cual es una herramienta gerencial permite diferenciar las causas de un determinado problema pero desde sus diversas perspectivas.

Para Peter Drucker³ el proceso de calidad se tiene que dar especial atención al recurso humano, pues un recurso humano motivado y con ganas de trabajar aportará con todas sus potencialidades y hará de la organización más efectiva en el cumplimiento de sus objetivos.

Los estímulos al capital humano no solo deben concentrarse a lo económico sino más bien en desarrollo humano, brindándole los equipos tecnológicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones o haciéndole participar en las diferentes acciones que se desarrollen en la organización.

La dirección de las organizaciones se debe realizar por objetivos, asimismo el fomentar la delegación del poder, aplicar los principios de la calidad y la administración no solo a las empresas también a las organizaciones sociales, considerar a las personas como un recurso y brindar toda la atención a los clientes.

² Trilogía de la Calidad, Joseph M. Juran

³ Drucker P, la gerencia en la sociedad futura, Colombia, editorial norma s.a. 2002

1.1.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las instituciones definan con la mayor claridad posible sus acciones para el logro de sus objetivos en el futuro. El planeamiento estratégico en tanto, propuesta de cambio, tiene como requisito fundamental la construcción y formulación de los escenarios futuros, en los que la empresa tiene que desenvolverse para seguir desarrollándose y creciendo competitivamente.

El planeamiento estratégico es un conjunto de actividades formales dirigidas a producir la formulación estratégica; aporta una metodología al proceso de diseño estratégico; es el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados.

1.1.2 LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La dirección estratégica se centra en la dirección futura de la organización y en la implementación de las estrategias diseñadas, con la finalidad de lograr los objetivos de la organización, de una manera oportuna, eficiente y efectiva.

La organización estratégica, funciona como un sistema, donde cada área o departamentos están vinculados con una dirección debidamente establecida. Este tipo de organizaciones promueve el trabajo en equipo, la comunicación interna y externa. El liderazgo personal y el liderazgo organizacional; está en permanente análisis de sus actividades, corrigiendo continuamente y estableciendo procesos de mejora continua de la calidad.

1.1.3 DIMENSIONES ESTRATÉGICAS

Son la eficiencia y el tiempo, estas dimensiones se cumplen tanto para personas como para las organizaciones que tienen un modelo de dirección estratégica. La dirección estratégica tiene 3 elementos que son la planificación estratégica, la implementación y el control; estos elementos interactúan en el proceso de la gestión de una organización. Estos comprenden a su vez lo siguiente:

Planificación estratégica

- Análisis de situación interna y externa
- Fijación de objetivos
- Cálculo de las previsiones
- Medida del desfase entre previsiones y objetivos

Implementación

- Planes de acción
- Programación
- Presupuesto

Control

- Tareas de control

1.1.4 ELEMENTOS Y ENFOQUES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- ✓ El planeamiento concierne al futuro; se planifica para lograr un posicionamiento o lograr objetivos que se darán en el futuro, el planeamiento es por ello un proceso de previsión y de cálculo.
- ✓ El planeamiento tiene una relación de causalidad; existe una relación de determinación entre la acción o tomar y los resultados esperados de causa y efecto; la relación de causalidad se determina entre las diferentes acciones que se realizarán y los objetivos que se han propuesto lograr.
- ✓ El planeamiento sirve para la acción; tiene como finalidad cambiar una determinada situación o también mantenerla y hacer sostenible las acciones

que están dando buenos resultados; en este contexto de la planificación se concibe como el cálculo que precede la acción.

- ✓ El planeamiento es un proceso interactivo: un plan se formula teniendo en cuenta una serie de componentes que están interrelacionados y por lo tanto el cambio en alguno de sus componentes generará el cambio en los demás.
- ✓ El planeamiento es multidimensional y multidisciplinario; planear requiere la participación de diversas dependencias de una organización ya sean del área técnica o también del área administrativa.

Cuadro N° 1 Cambio de entorno y cambio de enfoques en la Planificación

categorías	1950 – 1960 planeación tradicional	1970 – 1980 planeación estratégica clásica	1980 – HOY gerencia estratégica
Percepción del entorno	Relativamente estable	Cambios rápidos, turbulencias, discontinuidad	Alta velocidad de cambios, sorpresa, hostilidad, inestabilidad
Control del entorno	Posibilidad de dominio	Posibilidad de dominio parcial	Falta de control
Manejo del futuro	Predictibilidad de los factores de cambio	Visión anticipada	Visión constructiva conciencia de predictibilidad

Fuente: Javier Medina Vasquez

Cuadro N° 2 Enfoques de la Planificación

	Planeación tradicional	Planeación estratégica
Enfoque	Ocasional y cíclico	Continuo y sistemático
Unidad de análisis	Objetivos específicos, negocio, productos y servicios	Organización y entorno
Análisis del entorno	En términos funcionales: marketing, finanzas, personal, etc.	En función de la misión y los escenarios de la ORG.
Modelo del diagnóstico	Microeconómico productos, estructura	Macroeconómico, ajuste de ORG. A entorno multidimensional
Tipo de futuro y enfoque	Único predicción – pronóstico	Alternativo escenarios
Métodos prevaecientes	Cuantitativos, tangibles y controlables	Combinación de cuantitativos y cualitativos
Evaluación	Ocasional, puntual, correctiva de comportamientos funcionales	Permanente, cotidiana, correctiva de rumbo organizacional
Base teórica	Organización como sistema abierto	Organización como sistema global, contingente

Fuente: Javier Medina Vasquez

1.2 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

La Universidad Andina del Cusco, es una institución destinada a impartir educación superior, promover el estudio de la realidad nacional, la investigación científica, la difusión del saber, la cultura y fomentar la extensión y responsabilidad social, para contribuir al desarrollo sostenible local, regional y nacional, con proyección internacional funcionando bajo el marco legal de la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto aprobado por Resolución N°009-AU-2014-UAC del 7 de octubre de 2014, cuenta con documentos de gestión como: Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Anual, Presupuesto Institucional, MOF, ROF y COF

La organización de la Universidad Andina del Cusco, responde a una estructura de servicio, supeditada a objetivos académicos, a los criterios de racionalidad y funcionalidad, a través del uso eficiente de recursos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

2.1 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de la dirección dará énfasis al eje de Gestión Institucional, con una evaluación del proceso estratégico que es lo operacional, dándose énfasis a la parte operativa de los documentos de gestión, también los aspectos estratégicos que se derivan del análisis.

2.1.1 REFERENCIA HISTÓRICA

La Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario fue creada por la Asamblea Estatutaria del año 1993 y promulgada el 23 de setiembre del mismo año, como órgano de asesoramiento dependiente del Rectorado. Encargada de la formulación, ejecución y evaluación de los planes y programas de desarrollo; formulación y evaluación presupuestal, desarrollo y presentación de estudios económico-financieros. Ejecución del proceso de racionalización académica y administrativa y elaboración y manejo de las estadísticas en general.

Actualmente la dirección de Planificación y Desarrollo Universitario cuenta con un director (doc. Principal a tiempo completo) y tres unidades:

- Unidad de planeamiento y presupuesto
- Unidad de Organización y métodos de trabajo
- Unidad de estadística

Su organización y funcionamiento se encuentran normados en el Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y funciones y Reglamento Específico. Se le ha otorgado la función de asesoramiento técnico normativo a los diferentes órganos en la Universidad Andina del Cusco en Planificación, Presupuesto, Racionalización, Evaluación de Inversiones, Proyectos de Inversión y Elaboración de documentos de gestión.

2.1.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

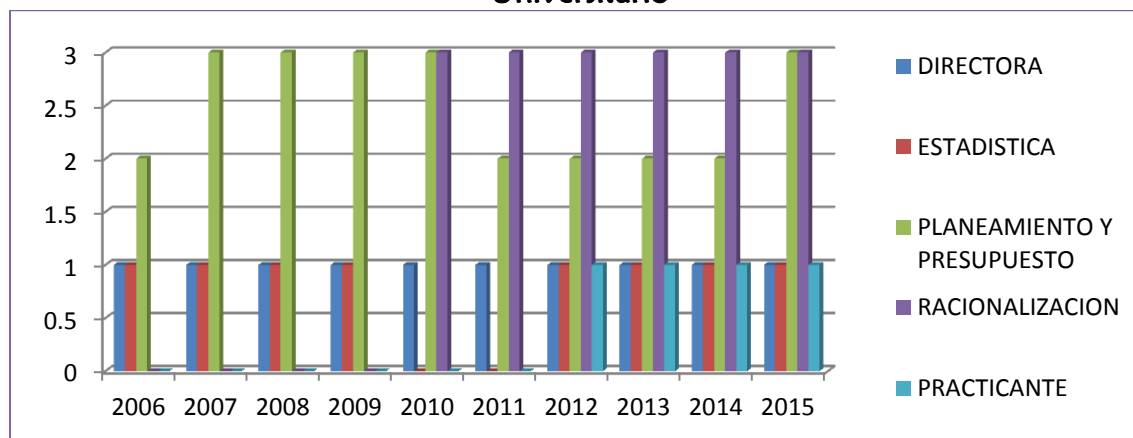
El personal de DIPLA en los últimos nueve años se ha incrementado, por la amplitud del ámbito funcional de la Dirección, incluyéndose procesos en: planeamiento, presupuesto, racionalización, estadística e inversión; también un factor determinante es el crecimiento de la población estudiantil, así como el proceso de acreditación (ver cuadro N° 4).

Cuadro N° 3 Evolución del personal de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

EVOLUCION DEL PERSONAL DE DIPLA											
N°	UNIDADES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	DIRECTORA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	ESTADISTICA	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
3	PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3
4	RACIONALIZACION	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3
5	PRACTICANTE	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
	TOTAL PERSONAL	4	5	5	5	7	6	8	8	8	9

FUENTE: DIPLA

Gráfico N° 1: Evolución del personal de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario



FUENTE: DIPLA

2.1.3 DOCUMENTOS GESTIÓN ELABORADOS POR LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

Por su naturaleza de ser órgano de asesoramiento, la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario elabora documentos de gestión que permiten dar operatividad, eficacia y eficiencia a las unidades académicas administrativas de la Universidad dentro del eje de Gestión Institucional, las que pasamos a detallar.

Cuadro N° 4 Documentos de Gestión elaborados por DIPLA

		AÑOS									
N°	UNIDADES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	PEI, Presupuesto 2006, POI 2006, Evaluación POI 2006	Presupuesto 2007, POI 2007, Evaluación POI 2007	Presupuesto 2008, POI 2008, Evaluación POI 2008	Presupuesto 2009, POI 2009, Evaluación POI 2009	Presupuesto 2010, POI 2010, Evaluación POI 2010	Presupuesto 2011, POI 2011, Evaluación POI 2011	PEI 2012-2016, Presupuesto 2012, POI 2012, Evaluación POI 2012	Presupuesto 2007, POI 2007, Evaluación POI 2007	PEI 2012-2020, Presupuesto 2014, POI 2014, Evaluación POI 2014	Plan de Desarrollo 2012-2025, Presupuesto 2015, POI 2015, Evaluación POI 2015
2	RACIONALIZACIÓN	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	ROF, MOF, COP, TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO	TUPA, TARIFARIO
3	ESTADÍSTICA	Anuario estadísticos 2006	Anuario estadísticos 2007	Anuario estadísticos 2008	Anuario estadísticos 2009	Anuario estadísticos 2010	Anuario estadísticos 2010-2011	Anuario Estadístico 2012	Anuario Estadístico 2013, Anuario de Titulados 2013	Anuario Estadístico 2014, Anuario de Titulados 2014	Anuario Estadístico 2015, Anuario de Titulados 2014, Informes estadísticos para la Memoria anual

FUENTE: DIPLA

PEI: Plan Estratégico Institucional

POI: Plan Operativo Institucional

TUPA: Texto Único de Procedimientos Administrativos

ROF: Reglamento de Organización y Funciones

MOF: Manual de Organización y Funciones

COP: Cuadro Orgánico de Puestos

2.1.4 FUNCIONES Y ESTRATEGIAS DE LAS UNIDADES DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

Funciones:

- Conducir la formulación del Plan Estratégico, Plan de desarrollo, Plan operativo y Presupuesto de la Universidad.
- Efectuar la ejecución y evaluación del Plan Estratégico, Plan de Desarrollo, Plan Operativo y Presupuesto.
- Asesorar y conducir la formulación y evaluación de los planes estratégicos, plan de desarrollo, plan operativo y presupuesto a las unidades académicas y administrativas.
- Desarrollar el diagnóstico estratégico de la Universidad para la formulación del Plan Estratégico y Plan de Desarrollo de la Universidad.
- Determinar las estrategias por ejes estratégicos, para lograr los objetivos de corto, mediano y largo plazo de la Universidad.
- Formular el Plan Estratégico, Plan de Desarrollo, Plan Operativo y Presupuesto de la Universidad.
- Determinar y proponer los indicadores de gestión para evaluar el Plan Estratégico y la gestión de la Universidad.
- Asesorar y orientar a las unidades académicas y administrativas de la Universidad en determinación de sus objetivos, estrategias, actividades y metas de su plan operativo; así como en la valoración de las actividades para elaborar su presupuesto.
- Elaborar y proponer la matriz de articulación entre el Plan Estratégico y el Plan Operativo de la Universidad.
- Desarrollar el compromiso presupuestal de las unidades académicas y administrativas.

- Evaluar las inclusiones presupuestales que soliciten las unidades académicas y administrativas de la Universidad, de acuerdo a los lineamientos y las disposiciones establecidas.
- Programar, organizar, desarrollar y controlar el proceso de ejecución y evaluación presupuestal de la Universidad, proponiendo normas y plazos para su desarrollo.
- Coordinar y desarrollar la evaluación del Plan Estratégico, Plan de Desarrollo Institucional; en base a la evaluación de las actividades desarrolladas en los planes operativos y presupuestos durante el año por las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS DE TRABAJO

Funciones:

- Efectuar el diseño estructural de la organización de la universidad.
- Elaborar el diagnóstico organizacional de la Universidad, evaluando su estructura, sistemas, procesos y funciones de las unidades académicas y administrativas que la conforman.
- Estudiar, analizar y proponer modelos organizacionales alternativos que permitan optimizar y adecuar la estructura organizativa de la Universidad, en función a la orientación estrategia establecida para la Universidad.
- Proponer a la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario la estructura orgánica de la Universidad, para su revisión y aprobación
- Formular y proponer los documentos de gestión de la universidad
- Analizar los volúmenes de carga de trabajo de las unidades académicas y administrativas de la universidad
- Conducir el estudio de análisis de puestos de las unidades académicas y administrativas de la Universidad

- Asesorar y apoyar a las unidades académicas y administrativas de la Universidad, en la formulación, actualización de los Reglamentos, normas y directivas, para su adecuado funcionamiento y gestión.
- Asesorar y apoyar a las unidades académicas y administrativas de la Universidad, en la formulación, actualización del Manual de Procedimientos (MAPRO).
- Formular y proponer el Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA y el Tarifario de la Universidad, con los costos del trámite y las tasas de los procedimientos administrativos que presta la Universidad.

UNIDAD DE ESTADÍSTICA

Funciones:

- Diseñar, organizar y desarrollar el sistema de información estadística de la Universidad.
- Programar las actividades a desarrollar en la formulación de los boletines o anuarios estadísticos mensuales, semestrales o anuales.
- Proponer la estructura para la formulación del Boletín y el Anuario Estadístico, de la universidad.
- Normar y proponer los lineamientos técnicos, para la formulación del Anuario Estadístico y los boletines estadísticos de la Universidad.
- Solicitar la información estadística a las unidades académicas y administrativas de la Universidad, para la elaboración de los boletines y anuario estadístico de la universidad.
- Elaborar Anuarios Estadísticos, Boletines Estadísticos y otras publicaciones de carácter estadístico.
- Preparar informes estadísticos, en base al diseño y desarrollo de cuadros, gráficos y diagramas, utilizando métodos estadísticos.
- Preparar, diseñar y sistematizar cuestionarios para ser aplicados en encuestas de diversa índole.
- Elaboración diagnósticos y líneas de base.

- Apoyar en la parte estadística de la elaboración de la Memoria Anual de la universidad
- Diseñar y elaborar aplicaciones interactivas de anuarios y boletines estadísticos.
- Formular y proponer el Boletín Estadístico y el Anuario Estadístico de la Universidad, para su aprobación por la Dirección.
- Elaborar la información estadística requerida por la SUNEDU, de acuerdo a las disposiciones establecidas.

2.1.5. MISIÓN Y VISIÓN

VISIÓN

La Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario al 2021logrará desarrollar una cultura planificadora y de mejoramiento continuo de las actividades de las unidades académicas y administrativas de la Universidad, orientada al desarrollo sostenible.

MISIÓN

Asesorar y dar soporte técnico en temas relacionados al planeamiento, racionalización e información estadística a la Alta Dirección y a las unidades Académicas y Administrativas, promoviendo una cultura organizacional de calidad y mejora continua, que contribuya sustancialmente al cumplimiento de los ejes y los objetivos estratégicos propuestos en el PEI de la Universidad.

2.1.6. VALORES Y PRINCIPIOS

2.1.6.1. VALORES

La Dirección de Planificación y desarrollo Universitario asume los valores determinados por la Universidad, en tal sentido se tiene los valores siguientes:

- a. **Respeto a la dignidad de la persona humana.** Es establecer hasta dónde llegan nuestras posibilidades de hacer o no hacer, y dónde comienzan las posibilidades de los demás. Las leyes y reglamentos establecen las reglas básicas de lo que debemos respetar.
- b. **Honestidad.** Cualidad propia de los seres humanos procurando anteponer la verdad en los pensamientos, expresiones y acciones.
- c. **Transparencia.** Las Administraciones universitarias tienen que ser transparentes en su gestión, abiertas al escrutinio público, tolerantes a la crítica y permeables a las propuestas de mejora y de cambio provenientes de todos sus actores involucrados.
- d. **Solidaridad.** Es un acto voluntario por el que nos apoyamos los unos a los otros para poder enfrentar la vida juntos, de un modo fraternal. Ser solidario es una actitud que debe brotar del corazón de las personas y no puede ser obligada por la fuerza de las leyes
- e. **Justicia.** Reconocer, respetar y hacer valer los derechos de las personas, proteger y respetar los derechos ajenos.
- f. **Tolerancia.** Actitud que adoptamos cuando nos encontramos con algo que resulta distinto a nuestros valores, nos permite escuchar los pensamientos ajenos aunque no coincidan con los nuestros.

2.1.6.2. PRINCIPIOS

La Dirección de Planificación y desarrollo Universitario asume los Principios determinados por la Universidad, en tal sentido se tiene los valores siguientes:

- a. El respeto a los derechos humanos.

- b. La autonomía inherente a la esencia universitaria.
- c. La afirmación y reconocimiento de los valores humanos y el servicio a la comunidad.
- d. El pluralismo en la libertad de pensamiento, de creencia y de crítica.
- e. El rechazo de toda forma de violencia, intolerancia, discriminación y dependencia.
- f. Identidad institucional.
- g. Responsabilidad Social Universitaria.
- h. Transparencia.
- i. Racionalidad
- j. Eficiencia

CAPÍTULO III

FUNCIONES ADJETIVAS DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO: GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1. POLÍTICAS

UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

- a. Fomento tanto en la comunidad universitaria como en las unidades académicas y administrativas una cultura de planificación, que propicie el desarrollo de nuevas formas de solución en la gestión estratégica enmarcado en el Plan Estratégico Institucional.
- b. Promoción del el análisis, la discusión y la participación de los miembros de la comunidad universitaria y de los grupos de interés, para plantear soluciones de corto y mediano plazo en la administración de los recursos tangibles e intangibles de la Universidad Andina del Cusco.
- c. Evaluación permanente de las unidades administrativas y académicas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteadas en los planes estratégicos con el plan operativo institucional.
- d. Propiciar el análisis, la discusión y sistematización, la publicación y divulgación de los resultados del plan estratégico y operativo, tanto de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad Andina del Cusco.
- e. Desarrollo de una actitud planificadora de gestión eficiente y eficaz en la comunidad universitaria y propiciar la ejecución de Proyectos de Desarrollo Universitario, derivados del quehacer académico.
- f. Planificación estratégica en las actividades académicas y administrativas, que permita conocer el cumplimiento de la implementación de las estrategias, actividades y a tareas concretas con nuestra realidad universitaria.

UNIDAD DE ESTADÍSTICA

- a. Fortalecimiento de los mecanismos para la información estadística oportuna, mediante la capacitación en las unidades académicas y administrativas contribuyendo al desarrollo personal académico y administrativo.
- b. Gestión de la información estadística en la toma de decisiones de la autoridad universitaria y de sus órganos.
- c. Participación corporativa en la articulación de la información estadística entre las unidades académicas y administrativas y mejorar la atención a los grupos de interés

- d. Producción y difusión de las estadísticas universitarias, así como el comportamiento de las principales variables económicas y sociales de la población universitaria.
- e. Participación en la elaboración de estadísticas para las unidades académicas y administrativas, SUNEDU, INEI.
- f. Formulación del plan anual de las estadísticas e informática de la Universidad Andina del Cusco, la misma que permite tomar decisiones.
- g. Convenios sobre asistencia técnica, capacitación especializada y prestación de servicios de carácter estadístico e informático para la Universidad Andina del Cusco.

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS DE TRABAJO

- a. Estructura organizacional racionalizada y alineada a la misión y visión de la universidad, con capacidad para adaptarse a su entorno y orientada al logro de los objetivos organizacionales.
- b. Simplificación y formalización del marco normativo académico y administrativo de la Universidad, para facilitar la toma de decisiones.
- c. Simplificación, estandarización, mejora continua y optimización de recursos en el diseño y desarrollo de los procesos y procedimientos de la Universidad, haciendo uso de la tecnología de la información.

3.2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- ✓ Fomentar una cultura de planificación en la comunidad universitaria, que desarrollen nuevas formas de solución en la gestión estratégica.
- ✓ Evaluar permanentemente a las unidades académicas y administrativas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- ✓ Planificar estratégicamente las actividades académicas y administrativas.
- ✓ Fortalecer los mecanismos de obtención de la información estadística.
- ✓ Gestionar la información estadística en la toma de decisiones de la autoridad universitaria y de sus órganos.
- ✓ Elaborar y difundir las estadísticas universitarias, así como el comportamiento de las principales variables económicas y sociales.

- ✓ Realizar convenios sobre asistencia técnica, capacitación especializada y prestación de servicios de carácter estadístico e informático.
- ✓ Simplificar y formalizar el marco normativo académico y administrativo de la Universidad.
- ✓ Simplificar, estandarizar, mejorar continuamente y optimizar los recursos en el diseño y desarrollo de los procesos y procedimientos de la Universidad.

3.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Lograr un posicionamiento en la sociedad de la marca UAC.
- ✓ Realizar un sistema integrado de gestión de calidad.
- ✓ Reformular el modelo de gestión universitario y reestructurar los modelos de gestión.

3.4. PROGRAMAS Y PROYECTOS

Cuadro N° 5 Programas y Proyectos

PROGRAMAS	PROYECTOS
Fortalecimiento de las capacidades operativas y funcionales de la Dirección de Planificación y Desarrollo universitario.	Fortalecer la gestión administrativa de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto.
	Garantizar la eficiencia de la formulación del gasto anual.
	Impulsar y dinamizar las actividades que realiza el área de estadística
	Implementación de un sistema integral de procedimientos para mejorar la eficiencia de la Universidad.

Fuente: DIPLA – Unidad de Planeamiento y Presupuesto

PROGRAMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

PROYECTO 1: Fortalecer la gestión administrativa de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto.

Cuadro N° 6

Fortalecer la Gestión Administrativa de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto

RESUMEN NARRATIVO		INDICADORES - METAS			
		NOMBRE DEL INDICADOR	ATRIBUTO	UNIDAD OPERACIONAL	METAS
PROYECTO 1: FORTALECER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	1. Preparar los lineamientos para la formulación de los Planes de la Universidad (Desarrollo, Estratégico y Operativo).	Lineamientos	Rector, DIPLA	Número de lineamientos.	3
	2. Evaluar los Planes (Desarrollo, Estratégico y Operativo).	Evaluación	Rector, DIPLA,	% de evaluación de los Planes	100
	3. Ejecutar el seguimiento físico y financiero de los proyectos de la Universidad.	Seguimientos físico y financiero	Rector, VRAD, DIPLA	% de avance anual	100
	4. Elaborar informe de gestión.	Informe de gestión	Rector, DIPLA,	Número de informes	2
	5. Elaborar la evaluación semestral presupuestaria de los gastos de inversión.	Evaluación	Rector, DIPLA,	Número de informes	2
	5. Elaborar las directivas internas.	Directivas	Rector, DIPLA,	Número de directivas	18
6. Elaborar la memoria anual.	Memoria anual	Rector, DIPLA,	Número de documentos	1	

Fuente: DIPLA – Unidad de Planeamiento y Presupuesto

PROYECTO 2: Garantizar la eficiencia de la formulación del gasto anual.

Cuadro N° 7

Garantizar la Eficiencia de la Formulación del Gasto Anual

RESUMEN NARRATIVO		INDICADORES - METAS			
		NOMBRE DEL INDICADOR	ATRIBUTO	UNIDAD OPERACIONAL	METAS
PROYECTO 2: GARANTIZAR LA EFICIENCIA DE LA FORMULACIÓN DEL GASTO ANUAL.	1. Elaborar la Propuesta del Presupuesto General de la Universidad Andina del Cusco, como instrumento de Gestión Institucional Anual.	Propuesta de Presupuesto General	Rector, VRAD, DIPLA	Número de Propuestas	1
	2. Evaluar la ejecución Presupuestaria de las metas a nivel de actividades señaladas en el Presupuesto vigente.	Evaluación	Rector, VRAD, DIPLA	% de evaluación de la ejecución presupuestaria	100
	3. Desarrollar reuniones de trabajo que permitan orientar a los responsables de las diversas dependencias de la Universidad, sobre aspectos presupuestales y manejo de los Recursos.	Reuniones de trabajo	Rector, DIPLA	Número de reuniones anuales	5

Fuente: DIPLA – Unidad de Planeamiento y Presupuesto

PROYECTO 3: Impulsar y dinamizar las actividades que realiza el área de estadística.

Cuadro N° 8

Impulsar y Dinamizar las Actividades que realiza la Unidad de Estadística

RESUMEN NARRATIVO		INDICADORES - METAS			
		NOMBRE DEL INDICADOR	ATRIBUTO	UNIDAD OPERACIONAL	METAS
PROYECTO 3: IMPULSAR Y DINAMIZAR LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL ÁREA DE ESTADÍSTICA	1. Elaboración de Informe Estadístico Anual del año precedente, para la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), según formatos y Sistema de Información de Gestión Universitaria (SIGU).	Informe Estadístico	DIPLA, Unidades Orgánicas pertinentes	Número de informes	5
	2. Determinar indicadores y variables del Plan de Trabajo Individual de docentes y procesamiento estadístico de dicha información.	Indicadores y variables del Plan de Trabajo	DIPLA, UE, Unidades Orgánicas pertinentes	% de avance anual	100
	3. Elaboración de Informes Estadísticos Anuales.	Informe estadístico	DIPLA, UE, Unidades Orgánicas pertinentes	Número de informes estadísticos	3

Fuente: DIPLA – Unidad de Planeamiento y Presupuesto

PROYECTO 4: Implementación de un sistema integral de procedimientos para mejorar la eficiencia de la Universidad.

Cuadro N° 9

Implementación de un Sistema Integral de Procedimientos para Mejorar la Eficiencia de la Universidad

RESUMEN NARRATIVO		INDICADORES - METAS			
		NOMBRE DEL INDICADOR	ATRIBUTO	UNIDAD OPERACIONAL	METAS
PROYECTO 1: IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DE LA UNIVERSIDAD	1. Actualización del Cuadro para Orgánico de Puestos (COP).	Cuadro Orgánico de Puestos	VRAD, DIPLA, Unidades Orgánicas	% de avance	100
	2. Progresivo avance en la actualización del Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO) e Implementación.	MAPRO	DIPLA, Unidades Orgánicas	% de avance	100
	3. Diseñar la Estructura Orgánica y formular los documentos de gestión de la universidad.	Estructura Orgánica y documentos de gestión	Rector, DIPLA, Unidades Orgánicas	% de avance	100
	4. Actualizar los Reglamentos Marco y Específicos Administrativos de la Universidad.	Reglamentos Marco y Específicos	VRAD, DIPLA, Unidades Orgánicas	% de avance	100
	5. Actualizar y elaborar el texto único de procedimientos administrativos y el tarifario de acuerdo a los reglamentos y directivas aprobadas, previo estudio de costos unitarios.	TUPA	DIPLA, Unidades Orgánicas	% de avance	100

Fuente: DIPLA – Unidad de Planeamiento y Presupuesto

BIBLIOGRAFÍA

- Portal del MEF (2015). Plan Bicentenario, El Perú hacia el 2021.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenariPlanBicentena.pdf
- Portal del CNE (Consejo Nacional de Educación) (2015). Proyecto Educativo Nacional al 2021, La educación que queremos para el Perú.
<http://www.cne.gob.pe/index.php/Proyecto-Educativo-Nacional/proyecto-educativo-nacional-al-2021.html>
- Portal del MINEDU (2015). Ley Universitaria.
<http://leyuniversitaria.pe/>
- Jorge Gonzalez Gonzalez (2013). Análisis Estructural Integrativo de Organizaciones Universitarias, El Modelo “V” de evaluación-planeación como instrumento para el mejoramiento permanente de la educación superior.
- D’Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia, 2ª ed. Naupalcan de Juárez, México: Pearson.
- D’Alessio, F. (2008). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia. Naupalcan de Juárez, México: Pearson.
- Doing Business (2013) Regulaciones inteligentes para las pequeñas y medianas Universidades. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://espanol.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2013>
- Drucker et al. (2003). Como medir el rendimiento de la Universidad. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Louffat, E. (2007). Organigramas y manuales organizacionales: fundamentos para su elaboración, 2ª ed. Lima, Perú: Universidad ESAN.
- Universidad Andina del Cusco. Anuario Estadístico 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014.
- Universidad Andina del Cusco. Anuario de Titulados 2013, 2014.

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Cambio de entorno y cambio de enfoques en la Planificación.....	9
Cuadro N° 2	Enfoques de la Planificación.....	10
Cuadro N° 3	Evolución del personal de la Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario	12
Cuadro N° 4	Documentos de Gestión elaborados por DIPLA.....	13
Cuadro N° 5	Programas y Proyectos.....	22
Cuadro N° 6	Fortalecer la Gestión Administrativa de la Unidad de Planeamiento y Presupuesto	23
Cuadro N° 7	Garantizar la Eficiencia de la Formulación del Gasto Anual.....	24
Cuadro N° 8	Impulsar y Dinamizar las Actividades que realiza la Unidad de Estadística	25
Cuadro N° 9	Implementación de un Sistema Integral de Procedimientos para Mejorar la Eficiencia de la Universidad.....	26