



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN ESTRATÉGICO 2015 - 2021

CUSCO- PERÚ

2015

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Decano

Dr. Víctor Raúl Acuña Loaiza

Secretario Académico

Lic. Hernando Gonzales Abrill

Personal Administrativo

Ing. Edwart Sánchez Chávez

Sr. Fidel Huanca Ferro

Br. Lourdes Miranda Oviedo

Escuela Profesional de Administración

Director de Departamento de la Escuela Profesional de Administración

Mgt. María Rosa Gamio Vega Centeno

Director de la Escuela Profesional de Administración

Lic. Rafael Aquize Estrada

Lic. Marcela Vargas Camacho

Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales

Directora de la Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales

Dra. Hermelinda Huamán Naula

Escuela Profesional de Contabilidad

Director de Departamento de la Escuela Profesional de Contabilidad

CPC Walter Vicente Palomino Oquendo

Director de la Escuela Profesional de Contabilidad

CPC Fernando Philco Prado

CPC José Luis Gonzales Zarate

Escuela Profesional de Economía

Director de Departamento de la Escuela Profesional de Economía

Mg: Ramiro Florez Lucana

Director de la Escuela Profesional de Economía

Ec. Carlos Villantoy Valdivia

ÍNDICE

CAPITULO I

PROCESO ESTRATÉGICO	9
1.1. EL PROCESO ESTRATÉGICO: UNA VISIÓN GENERAL	9
1.2. PROCESO ESTRATÉGICO	9
1.3. MODELO DE CALIDAD	10
1.4. POLÍTICA DE CALIDAD	11

CAPITULO II

EVALUACIÓN EXTERNA	12
2.1. ANÁLISIS DE ENTORNO PESTE	12
2.1.1. CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO	12
2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)	20
2.2.1. Formación Académica, Acreditación e Internacionalización	20
2.2.2. Investigación.....	20
2.2.3. Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	20
2.2.4. Gestión Institucional	20
2.3. LA ORGANIZACIÓN Y SUS COMPETIDORES	24
2.3.1. Poder de negociación de los proveedores	24
2.3.2. Poder de negociación de los compradores	24
2.3.3. Amenaza de los sustitutos.....	24
2.3.4. Amenaza de los entrantes.....	25
2.3.5. Rivalidad de los competidores	25
2.4. LA ORGANIZACIÓN Y SUS REFERENTES	25
2.5. MATRIZ PERFIL COMPETITIVO (MPC)	25

CAPITULO III

EVALUACIÓN INTERNA	27
3.1. ANÁLISIS INTERNO AMOFHIT	27
3.1.1. Administración (A).....	27
3.1.3. Operaciones y logística. Infraestructura.....	27
3.1.4. Formación Académica.....	27
3.1.5. Calidad Académica y Acreditación.....	36

3.1.6. Investigación.....	36
3.1.7. Extensión Universitaria	37
3.1.8. Bienestar Universitario.....	38
3.1.9. Cooperación Internacional.....	38
3.1.10. Otros Servicios Educativos	39
3.1.11. Gestión Administrativa.....	39
3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	39

CAPITULO IV

VISIÓN, MISIÓN Y CÓDIGO DE ÉTICA.....	43
4.1. ANTECEDENTES.....	43
4.2. VISIÓN.....	43
4.3. MISIÓN	43
4.4. CÓDIGO DE ÉTICA.....	44
4.4.1. VALORES.....	44
4.4.2. PRINCIPIOS	44

CAPITULO V

INTERESES DE LA FACULTAD Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO.....	45
5.1. INTERESES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.....	45
5.2. MATRIZ DE INTERESES DE LA ORGANIZACIÓN (MIO)	45
5.3. OBJETIVOS DE LARGO PLAZO	45

CAPITULO VI

EL PROCESO ESTRATÉGICO.....	47
6.1. MATRIZ DE FORTALEZAS OPORTUNIDADES DEBILIDADES Y AMENAZAS.....	47
6.2. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN	52
6.3. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP	57
6.4. MATRIZ INTERNA EXTERNA.....	58
6.5. MATRIZ GRAN ESTRATEGIA	58

CAPITULO VII

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	60
7.1. OBJETIVOS A CORTO PLAZO	60
7.2. ESTRUCTURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.....	66
7.3. RECURSO HUMANO Y MOTIVACIÓN	66
7.4. GESTIÓN DEL CAMBIO	66
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	67
ÍNDICE DE CUADROS.....	67
ÍNDICE DE ESQUEMAS	68

PRESENTACIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables fue creada mediante la Ley N° 23837 de 23 de Mayo de 1984.

Después de evaluar el diagnóstico situacional de la Facultad y con el propósito de cumplir con los lineamientos de acreditación y estándares nacional e internacional, se hace necesaria la elaboración del Plan estratégico de la Facultad 2015-2021 alineados al Plan Estratégico Institucional de la Universidad, que tendrá como propósito el mejoramiento continuo del servicio académico y administrativo que presta la Facultad.

INTRODUCCIÓN

La formulación del Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco 2015-2021, se constituye como un documento guía para lo cual se inicia a partir del análisis de la situación actual en que se desarrolla la facultad y su visión de futuro, el rol que le toca desempeñar a nuestra facultad en el desarrollo sostenible de la región y el país hacia el 2021.

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, como unidad Académica-Administrativa que alberga el mayor número de estudiantes de nuestra universidad, asume el compromiso que se vienen generando a partir de los diferentes factores externos como son los cambios tecnológicos de la información y telecomunicación, la política económica de libre mercado, el factor social poblacional y los cambios generados por utilización de los recursos naturales y sus impactos en el medio ambiente, con el fin de responder adecuadamente los la demanda social de nuevos profesionales con competencias idóneas que permitan desenvolverse de manera eficiente y eficaz y hacer frente a las nuevas exigencias del mercado y en las ramas que cada profesional le toca desempeñar.

El objetivo principal de la Facultad para los próximos años es formar profesionales con excelencia académica impulsando su participando en redes universitarias a nivel internacional contando con estructuras modernas, e incidiendo en el fortalecimiento de las áreas de formación académica, Investigación, vinculación y gestión universitaria que dará lugar a la mejora continua y su acreditación respectiva.

A través del liderazgo del Decano y la participación activa de todos los miembros de la Facultad, de los grupos de interés, el Comité Interno de Autoevaluación y Acreditación ha elaborado el presente documento denominado "Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables 2015- 2021".

- El capítulo I, presenta información sobre el Proceso Estratégico desde su elaboración, implementación hasta la evaluación, así como el Modelo de Planificación Estratégica y la Política de Calidad.
- El capítulo II, presenta la evaluación externa, las matrices de evaluación de Factores Externos en los cuatro ejes: Formación Académica, Acreditación e

Internacionalización, Investigación, Gestión de la Facultad, y Responsabilidad Social y Extensión Universitaria, la matriz del Perfil Competitivo y la matriz del Perfil Referencial.

- El capítulo III, presenta la evaluación interna y las matrices de evaluación de Factores Internos.
- El capítulo IV, presenta la Visión, Misión, valores, principios y código de ética.
- El capítulo V, presenta los intereses de la Facultad con sus objetivos de largo plazo.
- El capítulo VI, presenta el proceso estratégico donde se desarrollan las matrices necesarias para el análisis de las estrategias a tomarse.
- El capítulo VII, presenta la implementación estratégica con los objetivos de corto, mediano y largo plazo y la Gestión del Cambio.

El Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables 2015-2021, constituye una herramienta de gestión flexible, que debe ser evaluada anualmente a través de indicadores propuestos por la institución y la retroalimentación del proceso, de allí su carácter dinámico. La ejecución del plan estratégico se realiza a través de los Planes Operativos anuales.

CAPITULO I PROCESO ESTRATÉGICO

1.1. EL PROCESO ESTRATÉGICO: UNA VISIÓN GENERAL

El Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, sigue el lineamiento del Plan Estratégico Institucional, en cual fue elaborado considerando el Modelo Secuencial del Proceso Estratégico de D'Alessio, 2013, modelo de planeamiento estratégico de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU y modelo de calidad del SINEACE.

Esquema N° 1:
Proceso Estratégico

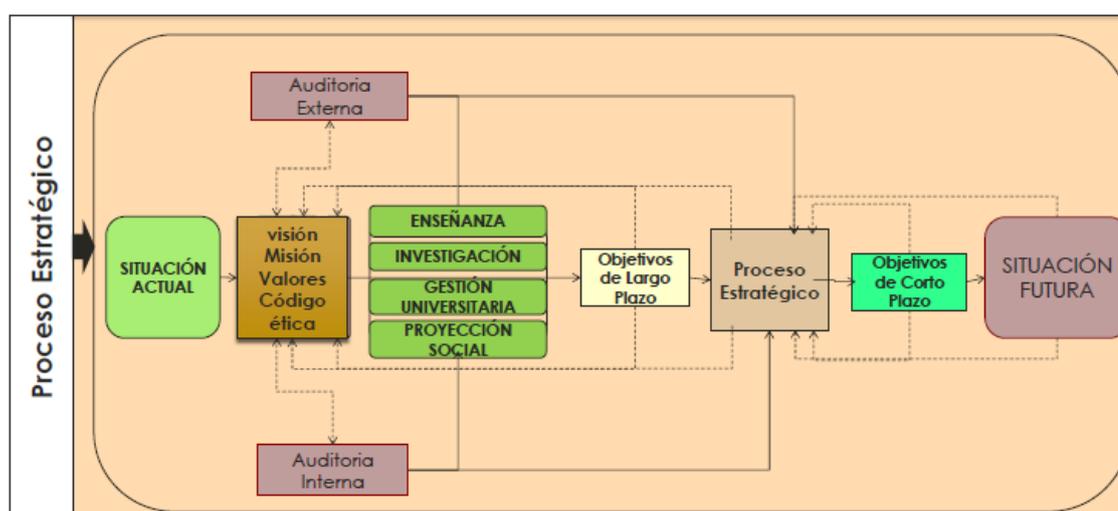


Figura 1 : El modelo secuencial del proceso estratégico. Tomado de El proceso estratégico: un enfoque de gerencia, 2ª ed. Por F.A. D'Alessio, 2013. México D.F., México Person. Adaptado al modelo de calidad UAC por Instituciones Y Negocios SAC

1.2. PROCESO ESTRATÉGICO

La estructura del Plan Estratégico Institucional de la UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, dentro de su proceso de elaboración, implementación y evaluación, considera el proceso de la mejora continua, porque a partir de la definición de objetivos estratégicos ya sean estos de corto o de la largo plazo, es posible la mejora de dichos objetivos si estos no ayudan al cumplimiento de los fines mayores. Es importante en la definición de los objetivos saber si la organización tiene la capacidad para conseguirlos, en tal sentido es necesario saber si se cuenta con recursos financieros, recursos humanos y técnicos para su cumplimiento e implementación.

La organización debe buscar el involucramiento de todo el personal incluyendo directivos como subalternos, solo un esfuerzo conjunto permitirá que cumpla con la visión y misión institucional, el siguiente esquema muestra dicho proceso.

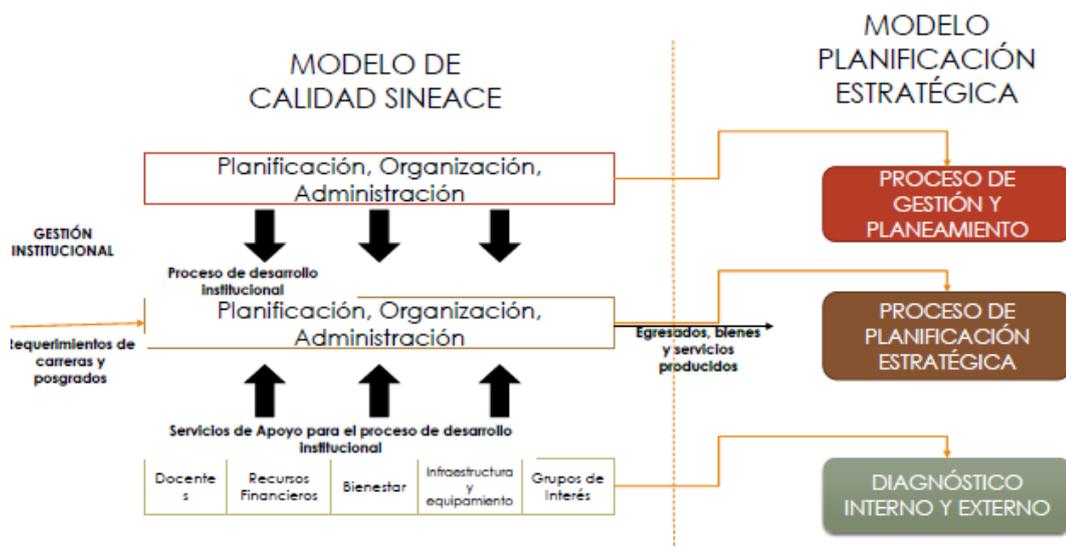
Esquema N° 2: Proceso Estratégico



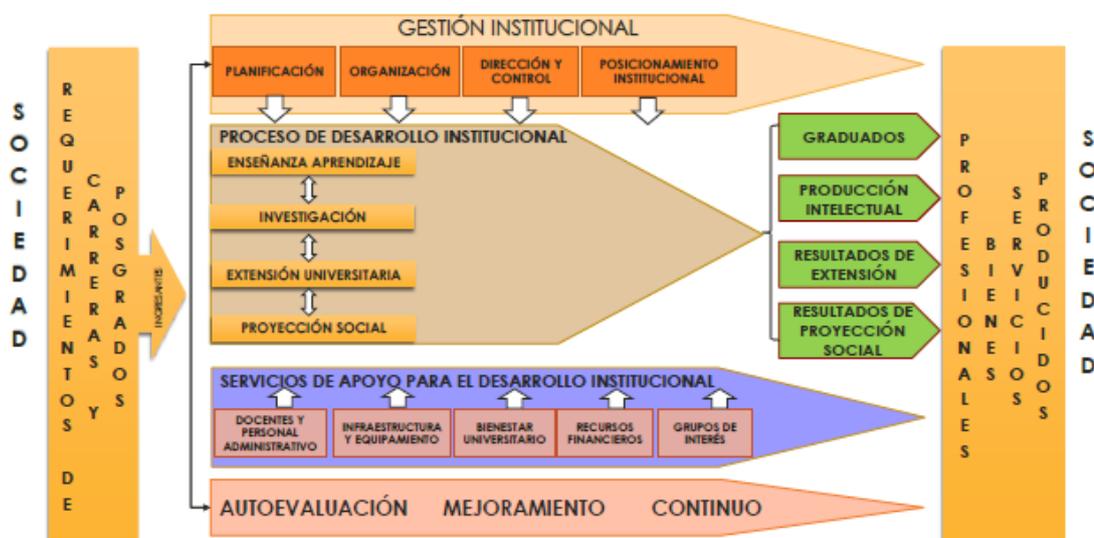
1.3. MODELO DE CALIDAD

Para desarrollar una gestión de calidad la Facultad se ha basado en el modelo de calidad de la Universidad Andina del Cusco, y el modelo de calidad del SINEACE. De esta forma la Facultad puede conocer la situación actual de manera que la Facultad pueda cumplir con los estándares requeridos para el proceso de acreditación de las Escuelas Profesionales.

Esquema N° 3: Modelo de Calidad SINEACE VS. Modelo de Planificación Estratégica



**Esquema N° 4:
Modelo de Calidad de la Universidad Andina del Cusco**



1.4. POLÍTICA DE CALIDAD

La Facultad con el fin de cumplir con todos los requerimientos para una gestión de calidad cumplirá con todos los lineamientos de política institucional establecidos por la Universidad, estos lineamientos en conjunto forman lineamientos de política de calidad institucional, los mismos que deben mejorar los niveles de crecimiento y estándares de calidad para las Escuelas Profesionales, para esto nos apoyamos en la Dirección de Calidad Académica y Acreditación Universitaria con el fin de mejorar la gestión de calidad, así como el proceso de enseñanza aprendizaje, para que las Escuelas Profesionales sean reconocidas por la sociedad en general con su respectiva acreditación.

CAPITULO II EVALUACIÓN EXTERNA

2.1. ANÁLISIS DE ENTORNO PESTE

El análisis del entorno es muy importante para la planificación porque nos permite conocer como las fuerzas externas a la organización actúan y como esta pueden afectar el futuro de la organización para lo cual será necesario realizar un análisis de las fuerzas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas (análisis PESTE), y realizar un análisis de las tendencias mundiales en educación, así mismo se realizará un análisis de las fuerzas Competitivas (C); generando como resultado el análisis PESTE.

2.1.1. CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO

a) Tendencias Internacionales de la Educación Superior

Frente a la Actividad de Educación Superior a nivel Internacional, existe mayor prioridad a los factores de incidencia en las áreas empresariales para tal efecto se visualiza la tendencia de preferencia según el portal Trabajando.com en el año 2014 las carreras con mayor oferta laboral son las de Administración, Contabilidad y Economía de esta manera se corrobora que los nuevos profesionales buscan incursionar de preferencia en carreras profesionales en el ámbito administrativo, contable y económico de las instituciones tanto privadas como pública, recurso humano preparado adecuadamente para afrontar los retos que la globalización ha generado para el éxito de las organizaciones, esto se define mejor como la demanda del mercado profesional sobre la oferta de profesionales que las universidades proponen, destacando el nivel académico con el que se prepara a los futuros profesionales en su diferentes campos del conocimiento. Según estudios de Alejandra Cruz C. la movilidad geográfica será un atractivo laboral, siendo las únicas barreras el idioma y el trabajar en el Perú, estas opciones de empleo fortalecen los procesos de crecimiento de la Facultad, ayudando en la actualización de sus servicios para la satisfacción del mercado laboral.

b) Caracterización de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Según el dato del censo realizado el año 2010 por el INEI de las carreras con mayor cantidad de estudiantes, son las de Administración seguido muy cerca por Contabilidad, y más abajo Economía, sumando en ese año 98,738 estudiantes en tres carreras ofrecidas por la Facultad.

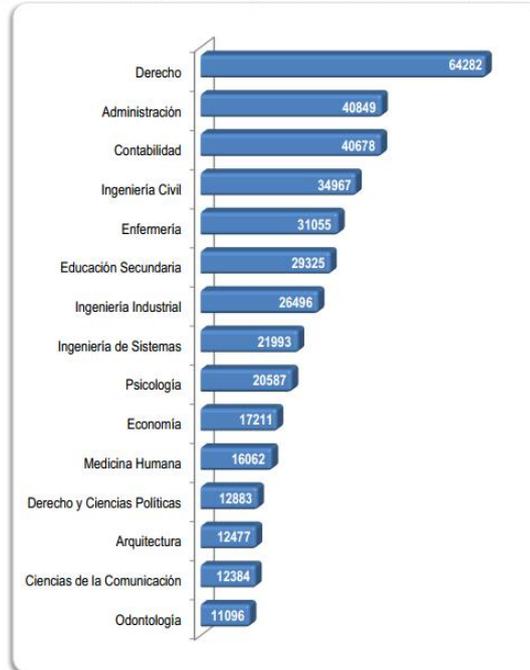
Esto nos define una relación en cuanto a la predilección por los estudiantes por estudiar profesiones como Administración, Contabilidad y Economía, todas estas presentes en nuestra Facultad, lo que da una ventaja competitiva respecto a otras instituciones privadas o públicas que no ofrecen las mismas carreras profesionales o no cuentan con todas.

Adicionalmente a esto vemos la carencia de la preparación universitaria por no contar con los respectivos estándares de calidad académica que garantizan el desarrollo integral de sus profesionales, así como de tomar varias

determinaciones académicas para la elaboración de la curricular sin tomar en cuenta los mercados nacionales e internacionales en que se desarrollaran los estudiantes

Grafico N° 1: Carreras Profesionales con mayor cantidad de alumnos 2010

Perú: Carreras Profesionales con mayor cantidad de Alumnos Matriculados. 2010



Fuente: Universidades del Perú
Elaboración: Dirección de estadística

* El Ranking ha sido elaborado sin tomar en cuenta las carreras profesionales afines.

c) Fuerzas políticas gubernamentales y legales

El contexto político de la Facultad se encuentra enmarcado en el contexto político de la Universidad Andina, tomando como referencia la siguiente normatividad que rigen las políticas establecidas por los órganos de gobierno como la Asamblea Universitaria, Consejo de Facultad quienes dictan las políticas generales en la Universidad en consideración a los siguientes documentos legales:

- Marco Legal

DS N° 054-2011-PCM Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado Plan Bicentenario al 2021 – CEPLAN que define seis ejes estratégicos: (i) derechos fundamentales y dignidad de personas; (ii) oportunidades y acceso a los servicios; (iii) Estado y gobernabilidad; (iv) economía, competitividad y empleo; (v) desarrollo regional e infraestructura; y, (vi) recursos naturales y ambiente.

La ley universitaria N° 30220 que en su Art. N° 3 indica que:

“La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y

tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados.

Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley”.

- Disposiciones sobre Acreditación

La ley N° 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, cuyo objeto es la de normar los procesos de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa, define la participación del estado y regula el ámbito, la organización y el funcionamiento del SINEACE, y su finalidad es la de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, para ello recomienda acciones que busquen superar las debilidades y carencias identificadas en el resultado de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, por otra parte dispone que la acreditación puede ser de dos tipos; Acreditación institucional especializada por áreas o escuelas profesionales o acreditación institucional integral.

El sistema de acreditación en el país está normado por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación, y Certificación de la calidad de Educativa (SINEACE) mediante los estándares para la acreditación de las escuelas profesionales: con 3 dimensiones, 9 factores, 16 criterios de evaluación y 98 estándares de evaluación.

- Proyecto Educativo Nacional

El Ministerio de Educación tiene formulado el Proyecto Educativo Nacional al 2014, dentro del cual se establece el Objetivo Estratégico No 5, en el cual plantea una “Educación Superior de Calidad favorable para el desarrollo y la competitividad nacional” proponiendo lo siguiente:

Renovado Sistema de Educación Superior articulado con el desarrollo; con las siguientes políticas al 2021.

Se produce conocimientos relevantes para el desarrollo y la lucha contra la pobreza.

Centros universitarios y técnicos forman profesionales éticos, competentes y productivos.

El Consejo Nacional de Educación (CNE) publicó en diciembre 2010 un boletín en el que presenta una propuesta para la educación superior en el Perú. La propuesta es novedosa y radical. El CNE propone pasar de un sistema de EDUCACIÓN BINARIA a un SISTEMA UNITARIO. La mayoría de sistemas de educación superior y el vigente en el Perú son binarios: formación universitaria o formación técnica/artística/magisterial. Entre los subsistemas (salvo en el de formación docente peruano) no hay procesos claros de reconocimiento que permitan el paso entre uno y otro. El CNE

resume así su propuesta: Articular toda la educación superior para un aprendizaje modular y fluido a lo largo de la vida.

- Otros Documentos

La constitución Política del Perú de 1993
Estatuto de la Universidad Andina del Cusco 2014

d) Fuerzas Económicas y Financieras

El crecimiento de la Facultad se encuentra supeditado al crecimiento del país y de la región ya que de este proviene la demanda de expertos en los campos profesionales que la Facultad ofrece, es así que el Instituto Nacional de Estadística e Informática dio a conocer que nuestro país sumó 15 años de crecimiento continuo. En el año 2013, el crecimiento fue de 5,02% y en el último mes del 2013 aumentó en 5,01%. Según el Informe Técnico Producción Nacional – 2013, este crecimiento se explica por el resultado favorable de todos los sectores especialmente Pesca (12,66%), Financiero y Seguros (9,07%) y Construcción (8,56%). Se precisa que, el 50% del crecimiento lo aportaron los sectores Comercio, Construcción, Servicios Prestados a Empresas y Transporte y Comunicaciones. Esto permitirá la mejora en cuanto a la rentabilidad de las familias generando así una ventana en la demanda de educación particular, y con la mejora en esta área crece la demanda por profesionales en estos campos para la mejora y crecimiento de su productividad.

**Grafico N° 2:
Crecimiento Económico de la Región Cusco
Año 2013**



Fuente: Instituto Peruano de Economía

Cuadro N° 1:
Actividades y Proyectos del Plan Concertado de Competitividad Regional
Desempeño Económico
Cusco 2011-2021

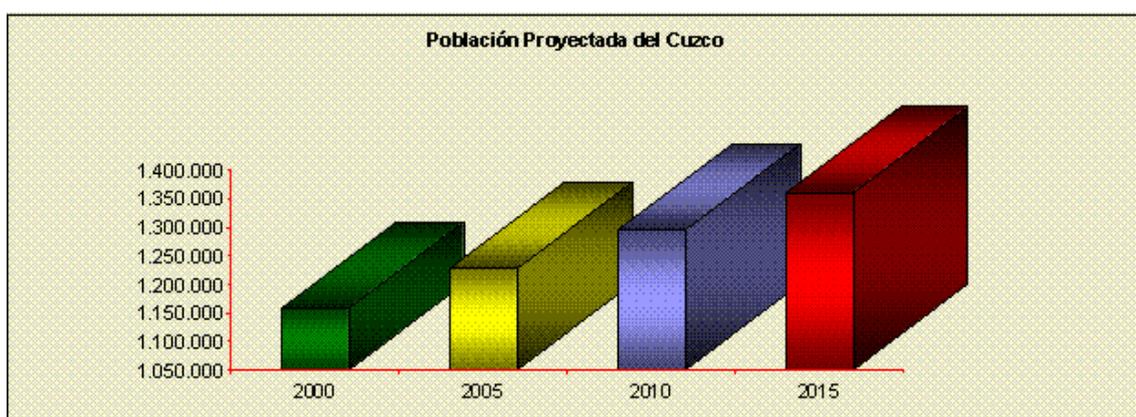
ACTIVIDAD	Indicador (Producto)	Línea de base	Fecha (Inicio/ Fin)	Meta	Indicador (Resultado)	Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto Tentativo (S/)
OBJETIVO 1: Fortalecer las cadenas productivas en la región Cusco								
Desarrollar proyectos productivos en las cadenas productivas priorizadas	Número de proyectos desarrollados	Diagnostico situacional	2012-2014	Proyectos desarrollados y ejecutados	Cadenas productivas fortalecidas.	Dirección Regional de Agricultura Instituciones Públicas y Privadas	Público y Privado	72 millones
Implementar PROCOMPITE Regional	Documentos de implementación presentados	Estado actual	2012-2014	PROCOMPITE Implementados	PROCOMPITE ejecutados	Gobierno Regional Cusco y Gobierno Local	Público	80 millones
Promover la formalización y fortalecimiento de organizaciones de productores agropecuarios	Número de proyectos desarrollados	Diagnóstico situacional	2012-2016	Proyectos elaborados	Proyectos ejecutados	Gobierno Regional Cusco y Gobierno Local	Público	5 millones
Desarrollar Proyectos de infraestructura de riego	30 Proyectos implementados y articulados a cadenas productivas	60600 Has bajo riego actual	2012-2021	30 Proyectos Desarrollados en la Región Cusco	29.000 has. incorporadas a riego permanente en beneficio de 27.000 de familias	Gobierno Regional / Proyecto Especial PLAN MERISS	Gobierno Regional Gobierno Local	496 millones
Desarrollar la institucionalidad de organizaciones de usuarios de agua	30 Comisiones de regantes	0 comisiones de regantes	2012-2021	30 organizaciones de 2do. nivel formalizadas	Organizaciones de usuarios de agua formalizadas e institucionalizadas	Gobierno Regional / Proyecto Especial PLAN MERISS	Gobierno Regional Gobierno Local	20 millones
OBJETIVO 2: Lograr productos creativos, inclusivos, competitivos y certificados de la región Cusco								
Implementación de la "MARCA CUSCO"	Documentos de implementación presentados	Estado actual	2012-2014	MARCA CUSCO implementada	Certificaciones otorgadas	Gobierno Regional Cusco	Público y Privado	5 millones
Implementación del programa de compensaciones para la competitividad agraria (AGROIDEAS)	Documentos de implementación presentados	Estado actual	2012-2014	AGROIDEAS Implementadas	AGROIDEAS ejecutadas	Gobierno Regional y Ministerio de Agricultura	Público	500 000.00
ACTIVIDAD	Indicador (Producto)	Línea de base	Fecha (Inicio/ Fin)	Meta	Indicador (Resultado)	Responsable	Fuente de Financiamiento	Presupuesto Tentativo (S/)
Formulación de proyectos regionales con componente certificación.	Número de proyectos desarrollados.	Estado actual	2012 - permanente	Proyectos desarrollados y ejecutados	Proyectos orientados a la certificación.	Gobierno Regional Cusco y sector privado.	Público y Privado	
Implementación de plataformas tecnológicas	Número de eventos realizados	Estado situacional	2012-2016	Plataformas implementadas	Plataformas operando	Gobierno Regional Cusco y sector privado.	Público y Privado	24 millones
OBJETIVO 3: Fortalecer el emprendimiento empresarial regional								
Fomentar la cultura asociativa en empresas regionales	Talleres de capacitaciones	Estado actual	2012 - permanente	30 Talleres anuales	Incremento de asociaciones, consorcios y/o redes empresariales	Gobierno Regional Cusco / Dirección Regional de Producción	Público y Privado	180 000.00 (Anual)
Incidir en el cumplimiento de la Ley de compras estatales.	Talleres informativos de los alcances de la Ley	Estado actual	2012-2014	15 Talleres anuales	Incremento de ventas de las PYMES al estado	Gobierno Regional Cusco / Dirección Regional de Producción	Público y privado	90 000.00 (Anual)
Promover mayor acceso a mercados nacionales e internacionales	Apertura y gestión de mercados	Estado actual	2012 - permante	Nuevos mercados abiertados/ anual	Incremento de mercados abiertados	Gobierno Regional Cusco / Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cámara de Comercio Cusco	Público y privado	120 000.00 (Anual)
Promover las industrias creativas inclusivas.	Número de nuevos emprendimientos.	Estado situacional actual	2012-2013	Emprendimientos logrados.	Mejora en la calidad de vida de la población beneficiada.	Gobierno Regional Cusco y la Cooperación Técnica Internacional	Público, privado y de la cooperación técnica	2 millones.
Promoción de la oferta exportable regional	Productos identificados	Estudio de oferta exportable	2012 - Permanente	Incremento de las exportaciones regionales	10% de crecimiento anual	Gobierno Nacional Gobierno Regional y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	Público	5 millones (anuales)

Fuente: Gerencia Regional de Desarrollo Económico

e) Fuerzas sociales, culturales y demográficos

Para el caso de las fuerzas sociales, culturales y demográficas, el crecimiento de la población hace que el la cantidad de clientes potenciales aumente, la inclusión de los valores andinos en el desarrollo de los silabus de cada Escuela Profesional muestran el fortalecimiento de la preservación de nuestra cultura fomentando la participación activa de lo miembros de la comunidad universitaria. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática la tasa de crecimiento poblacional es de 3%, y como se detalla en el estudio de Dinámica demográfica del año 1950 al año 2050 según estimaciones esta tasa de crecimiento se reducirá en un promedio anual de 0.33% hacia el año 2025. Así como el crecimiento demográfico se ve afectado por aumentos y reducciones en su tasa, las universidades en el país han ido en aumento, siendo las principales carreras las de Administración, Contabilidad reflejado en el crecimiento económico del país que muestra la preferencia por la demanda de profesionales en estos campos.

Gráfico N° 3:
Población proyectada al 2015 Departamento del Cuzco



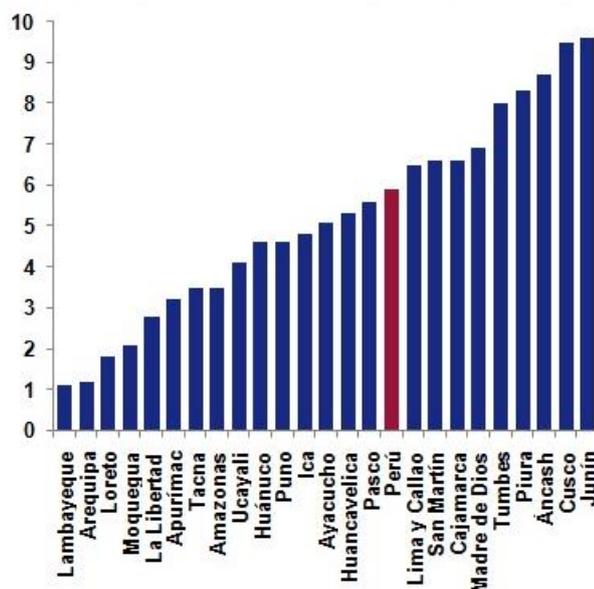
Fuente: Badatur

Cuadro N° 2:
Población Proyectada al 2015 Departamento del Cuzco

Año	Población Proyectada	Superficie Km2	Densidad Poblacional h/Km2
2000	1.158.142	72.104	16,06
2005	1.227.068	72.104	17,02
2010	1.294.445	72.104	17,95
2015	1.359.334	72.104	18,85

Fuente: Badatur

Grafico N° 4:
Aumento del porcentaje de población con educación superior Años 2005-2011



Fuente: INEI
Elaboración: IPE

La población universitaria presenta un crecimiento dinámico durante los últimos años especialmente con la creación de nuevas universidades privadas en el Cusco, las que compiten con Escuela Profesionales ofertadas por nuestra Facultad.

Cuadro N° 3:
Carreras Profesionales Ofertadas Por Otras Universidades En La Región Cusco Año 2012

UNIVERSIDADES	CARRERAS PROFESIONALES
Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración. 2. Contabilidad. 3. Derecho. 4. Economía 5. Educación. 6. Enfermería. 7. Estomatología. 8. Medicina Humana 9. Ingeniería Civil. 10. Ing. Informática y de Sistemas 11. Obstetricia. 12. Psicología. 13. Turismo
Universidad Tecnológica de los Andes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ciencias Contables y Financieras 2. Derecho y Ciencia Política 3. Enfermería 4. Ingeniería de Sistemas e Informática
Universidad Austral del Cusco	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ciencias Contables y Finanzas 2. Economía y Negocios Internacionales 3. Ingeniería de Sistemas 4. Turismo
Universidad Alas Peruanas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho 2. Ingeniería Civil 3. Ingeniería de Sistemas 4. Psicología 5. Administración y negocios internacionales 6. Ciencias contables y Financieras 7. Turismo y Gastronomía

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

f) Fuerzas Tecnológicas y Científicas

El campo de desarrollo tecnológico ha incrementado a pasos agigantados permitiendo a los profesionales el desempeño de sus actividades con mayor eficiencia, en ese sentido el desarrollo tecnológico de varias Facultades se ve engrosado por la capacidad investigativa de cada una de ellas. La universidad hace uso de mejores tecnologías para el desarrollo de sus actividades cotidianas así mismo la Facultad hace uso de tecnologías propias para el desarrollo de las actividades de sus estudiantes como el uso de simuladores que faciliten el desempeño laboral en cada uno de sus campos, implementando al mismo tiempo un sistema de gestión administrativa y académica. Sin embargo la inversión en el Perú en temas de investigación es muy reducido por lo cual se requiere mejorar los campos de acción en cuanto a trabajos de investigación social.

Grafico N° 5:
Gasto en Investigación y Desarrollo en el Perú



g) Fuerzas ecológicas y ambientales

En los últimos años se ha visto un aumento en la variación de los cambios climáticos llegando muchas veces a generar problemas en cuanto a desabastecimiento de productos de primera necesidad debido a los cambios de la estacionalidad de la lluvia, estos fenómenos generan muchos problemas siendo esta una sociedad que depende mucho de sus productos agropecuarios, así también influyen en esto las inundaciones o deslizamientos que afectan la infraestructura productiva, de comunicación de producción y de viviendas, es de suma importancia la generación de planes de contingencia para afrontar estos desastres para la mejora de gestión y respuesta ante estos eventos.

2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

2.2.1. Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

Para el caso de este eje se han considerado 12 factores de éxito, dando una ponderación de 2.57, mostrando que la existencia de software y pasantías inter – universitarias para docentes y estudiantes se califican con 3 mostrando que son factores con alta demanda lo que genera una alta demanda de postulantes a las Escuelas Profesionales de Economía, Administración y Contabilidad, así mismo muestra una alta competencia con otras Universidades en el ramo de las finanzas, administración y contabilidad con mayor de Universidades con estas profesiones afines, la ponderación final está por encima del promedio sin embargo es necesario mejorar los procesos en este eje para incrementar la competitividad en el mercado Regional y Nacional.

2.2.2. Investigación

En el eje de investigación se han considerado 10 factores de éxito, siendo el resultado final de la ponderación en este eje de 1.8, estando debajo del promedio muestra una necesidad imperativa de la Facultad de replantear sus estrategias respecto a la competencia que lleva mucha ventaja en este campo, mostrando una vulnerabilidad respecto a las amenazas del entorno.

2.2.3. Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

En el eje de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria se consideraron 10 factores de éxito con una ponderación final de 1.80 siendo este promedio menor al promedio que requiere una atención inmediata para el planteamiento de estrategias que ayuden a mejorar el posicionamiento de las Escuelas Profesionales de la Facultad en la sociedad y de su reconocimiento por la misma.

2.2.4. Gestión Institucional

En el caso del eje de Gestión Institucional se consideraron 11 factores de éxito obteniendo una ponderación de 2.24, estando esta levemente por encima del promedio, teniendo la Facultad que mejorar los procesos de gestión tanto de la Facultad como de las Escuelas Profesionales de esa forma.

**Cuadro N° 4:
Matriz de Evaluación de Factores Externos – Formación Académica, Acreditación e
Internacionalización**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Desarrollo constante de la Ciencia y la Tecnología	0.04	2.00	0.08
2	Existencia de Pasantías ínter –universitarias tanto para estudiantes como para docentes	0.09	3.00	0.27
3	Existencia de Software Educativos.	0.1	3.00	0.3
4	Existencia de Empresas que ofrecen prácticas pre - profesionales.	0.1	3.00	0.3
5	Oferta de Becas Internacionales para estudios de Post Grado.	0.08	2.00	0.16
6	Intercambio Docente a otras universidades por convenios	0.09	2.00	0.18
		0.5		1.29
Amenazas				
1	Presencia de Universidades en la región con Escuelas en vías de acreditación.	0.1	3.00	0.3
2	Universidades con mayor vinculación entre las empresas e instituciones de la región.	0.08	2.00	0.16
3	Dinámica de cambio muy acelerada.	0.06	2.00	0.12
4	Oportunidad de obtención de grado con mayor facilidad en otras instituciones	0.09	3.00	0.27
5	Demanda laboral de profesionales técnicos	0.09	3.00	0.27
6	Desarrollo de educación a distancia por otras Universidades	0.08	2.00	0.16
		0.5		1.28
		1.00		2.57

**Cuadro N° 5:
Matriz de Evaluación de Factores Externos- Investigación**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Demanda de paquetes tecnológicos en diversos sectores.	0.1	1.00	0.1
2	Financiamiento Nacional e internacional en labores de investigación y promoción de desarrollo.	0.1	2.00	0.2
3	Implementación de proyectos de emprendimiento por parte de Gobierno Regional o Municipalidades	0.1	1.00	0.1
4	Demanda de consultorías profesionales de investigación en distintos sectores de la Región	0.1	2.00	0.2

5	Convenios con otras Universidades para investigaciones interdisciplinarias	0.1	2.00	0.2
6	Plan Nacional de Ciencia y Tecnología	0.1	2.00	0.2
		0.60		1.00
Amenazas				
1	Universidades que ofrecen facilidades a los investigadores externos e internos.	0.1	2.00	0.2
2	Universidades que proponen proyectos de investigación que se convierten en centros de producción de las instituciones generando desarrollo económico	0.1	2.00	0.2
3	Universidades que ofrecen a entidades públicas y privadas proyectos de investigación con autofinanciamiento.	0.1	2.00	0.2
4	Entidades universitarias y técnicas que ofrecen consultorías a diferentes sectores de la Región	0.1	2.00	0.2
		0.40		0.80
		1.00		1.80

**Cuadro N° 6:
Matriz de Evaluación de Factores Externos – Responsabilidad Social y Extensión
Universitaria**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Requerimiento de las Empresas de asesoramiento en innovación de mercado y mercadeo.	0.1	2.00	0.2
2	Requerimiento de la Región en implementación de trabajos socio económicos	0.1	2.00	0.2
3	Requerimiento de trabajos de consultoría en el sector económico de la sociedad	0.1	2.00	0.2
4	Potencial de espacios sociales para difundir las actividades de responsabilidad social	0.1	2.00	0.2
5	Nuevas necesidades de alianzas estratégicas con instituciones del sector público y privado	0.1	2.00	0.2
		0.50		1.00
Amenazas				
1	Universidades con alto grado de integración con la sociedad	0.1	2.00	0.2

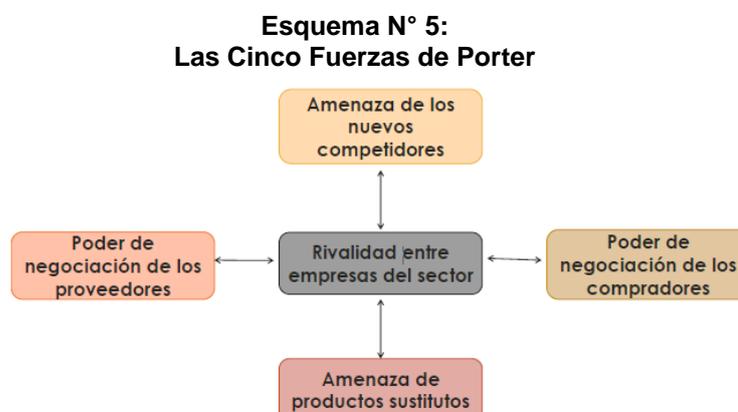
2	Mayores actividades de inserción en la Región por parte de otras Universidades.	0.1	1.00	0.1
3	Inversión de otras Universidades para la mejora del desarrollo de la Región.	0.1	2.00	0.2
4	Mayor participación de interacción Universidad – Sociedad.	0.1	1.00	0.1
5	Incremento de problemas psicosociales en los jóvenes: alcoholismo, drogadicción y pérdida de valores	0.1	2.00	0.2
		0.50		0.80
		1.00		1.80

**Cuadro N° 7:
Matriz de Evaluación de Factores Externos – Gestión Institucional**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	Mejora de imagen institucional en la Región	0.1	3.00	0.3
2	Promoción de los beneficios obtenidos después de graduarse en la Universidad	0.06	2.00	0.12
3	Convenios con diferentes instituciones internacionales en busca de la Calidad Educativa.	0.06	1.00	0.06
4	Convenios con instituciones y empresas para la mejora de oportunidades laborales de los estudiantes	0.09	2.00	0.18
5	Certificación y acreditación Internacional	0.1	3.00	0.3
6	Nuevos procesos tecnológicos en gestión de calidad universitaria	0.09	2.00	0.18
		0.50		1.14
Amenazas				
1	Ingreso de universidades de mayor nivel en la Región.	0.1	2.00	0.2
2	Universidades que dan mayores facilidades en realización de trámites para titulación.	0.1	3.00	0.3
3	Universidades con mejores y diversas alternativas de estudios de postgrado dentro de la Región y del País	0.1	2.00	0.2
4	Gestión de calidad en otras universidades	0.1	2.00	0.2
5	Inadecuada gestión del sistema universitario nacional, produce la ausencia de una visión de consenso del desarrollo del país.	0.1	2.00	0.2
		0.50		1.10
		1.00		2.24

2.3. LA ORGANIZACIÓN Y SUS COMPETIDORES

Se analizara a los competidores en base al modelo de las cinco fuerzas de Porter (2009) usado para la Universidad Andina del Cusco



Fuente: Cinco fuerzas de Porter (2009)

2.3.1. Poder de negociación de los proveedores

En el sector educación existen diferentes tipos de proveedores, en lo que respecta a mobiliario y equipos tecnológicos existe un número importante de proveedores por lo que el poder de negociación de los proveedores en estos rubros es bajo, en lo que respecta a sistemas de gestión ERP y sistemas de gestión de la calidad para la acreditación en este caso debido a la especialización y a la falta de proveedores en el mercado nacional el poder de negociación de los proveedores es alto.

2.3.2. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores directamente con la universidad es nulo, sin embargo si consideramos la competencia existente en el mercado de servicios educativos que ofertan sus servicios de educación universitaria con precios bajos los clientes potenciales pueden elegir a universidades de la competencia lo que hace que la organización no pueda sincerar sus precios educativos y muchas veces los tenga que mantener bajos debido a la competencia y a la pérdida potencial de alumnos.

2.3.3. Amenaza de los sustitutos

En la actualidad existen muchos sustitutos en lo que respecta a la educación universitaria entre los que tenemos están los institutos superiores, las fuerzas armadas etc, sin embargo, la mayor amenaza la representan los institutos debido a que existe una alta demanda de profesionales técnicos por lo que la universidad debería considerar como estrategia la integración vertical ofreciendo a la sociedad carreras técnicas.

2.3.4. Amenaza de los entrantes

Respecto a la amenaza de entrantes existe un alto riesgo, debido fundamentalmente al crecimiento de la economía regional y a la alta demanda de servicios educativos, situaciones que generan que universidades que no han sido fundadas en la ciudad han abierto sus filiales, tal es el caso de la Universidad Alas Peruanas, la Universidad Tecnológica de los Andes, la Universidad Unión, la Universidad Inca Garcilaso de la Vega que ofrecen el servicio de pregrado, en lo que respecta a posgrado están las universidades Cesar Vallejo, la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, la universidad Andina Néstor Cáceres de Juliaca, la Escuela de Negocios CENTRUM, la Universidad ESAN, Universidad Ricardo Palma y la Universidad San Ignacio de Loyola entre otros.

2.3.5. Rivalidad de los competidores

La rivalidad entre los competidores es alta en varios aspectos relacionados al servicio educativo, existe rivalidad por precio, la competencia ofrece sus escuelas profesionales con pensiones más económicas, en lo que respecta a horarios de enseñanza la competencia a equiparado esta ventaja de la universidad, así mismo en lo que respecta a la oferta de escuelas profesionales éstas ofrecen en gran mayoría las escuelas profesionales ofrecidas por la Universidad Andina del Cusco y en algunos casos ofrecen escuelas profesionales novedosas que requiere el mercado laboral por tanto la rivalidad de los competidores es fuerte y su movimiento y estrategias están siendo muy efectivas ya que están en crecimiento constante.

2.4. LA ORGANIZACIÓN Y SUS REFERENTES

En nuestro país existe muchos referentes importantes en la prestación de servicios educativos de educación superior que tienen la misma característica de ser universidades privadas, es así que tenemos a la Universidad del Pacífico UP, institución especialista en escuelas profesionales de finanzas y gestión de negocios, la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH), especialista en escuelas profesionales del salud y en el caso de universidades públicas referentes podríamos considerar a la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), para escuelas profesionales de ingeniería, sin embargo la universidad que tiene mayores características parecidas a la Universidad Andina del Cusco por el tipo de servicio que prestase considera como referente es la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), universidad que es la líder del país en los diferentes ranking nacionales. La PUCP ha sabido crecer debido a que ha cuidado el proceso de servicio educativo contando para ello con un adecuado perfil docente y con un adecuado perfil del ingresante y egresado de la universidad, en la actualidad ofrece educación presencial, semipresencial y online asimismo ofrece servicios de pregrado y posgrado. Cuenta con reconocimientos y acreditaciones internacionales.

2.5. MATRIZ PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La matriz del perfil competitivo (MPC), identifica a los principales competidores de la Facultad, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz es señalar como está una organización respecto al resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esta información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector.

Los factores claves de éxito se definen como las variables sobre las cuales la gerencia puede influir con sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva de las organizaciones en la industria (D'Alessio 2008).

El cuadro de la Matriz de Perfil Competitivo-MPC determina como competidor directo a la Universidad San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) a partir de este reconocimiento de competidores, se establecieron 6 factores claves de éxito para la Gestión de la Organización y 7 factores claves de éxito para las estrategias y Políticas Académicas, otorgándole un peso a cada factor de acuerdo a su importancia para luego calificar cada Universidad de acuerdo a los factores determinados, colocando la puntuación de 4 para la fortaleza mayor, 3 para la fortaleza menor, 2 debilidad menor y 1 debilidad mayor.

De los resultados obtenidos se puede verificar que UNSAAC que obtuvo 2.17 evidenciando la preferencia de la región del Cusco de dicha universidad, el resto de universidades a nivel local muestran una competitividad pareja con la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables debido a que los servicios que ofrecen poseen una denominación distinta a las Escuelas Profesionales ofrecidas en la UAC, sin embargo luchan de manera cercana por los alumnos. El resultado obtenido refleja que la Facultad debe realizar grandes cambios con el fin de lograr un mayor reconocimiento por parte de la sociedad y debe incorporar en su agenda de intereses y objetivos algunos de los factores definidos como claves para el éxito de gestión de universidades.

**Cuadro N° 8:
Matriz del Perfil Competitivo**

Factores clave de éxito			Universidad Andina del Cusco (Escuelas Profesionales de Economía, Contabilidad y Administración)		Universidad de San Antonio Abad del Cusco (Carrera Profesionales de Economía, Contabilidad y Administración)	
			Valor	Pond.	Valor	Pond.
Gestión de la Organización						
1	Participación en el mercado	0.08	3	0.24	4	0.32
2	Eficiencia de la Facultad	0.08	3	0.24	2	0.16
3	Calidad del servicio	0.08	2	0.16	2	0.16
4	Personal capacitado	0.08	3	0.24	3	0.24
5	Experiencia en el sector	0.08	3	0.24	3	0.24
6	Posicionamiento de marca	0.07	2	0.14	2	0.14
Estrategias y Políticas Académicas				0		0
7	Acreditaciones internacionales	0.08	1	0.08	1	0.08
8	Desarrollo de conocimiento e investigación	0.08	1	0.08	3	0.24
9	Perfil del ingresante	0.07	1	0.07	1	0.07
10	Perfil del egresante	0.07	2	0.14	2	0.14
11	Imagen y empleabilidad del egresado	0.08	2	0.16	2	0.16
12	Vínculos con los egresados	0.07	1	0.07	2	0.14
13	Convenios internacionales	0.08	1	0.08	1	0.08
	Total	1		1.94		2.17

Elaboración: FCEAC

CAPITULO III

EVALUACIÓN INTERNA

3.1. ANÁLISIS INTERNO AMOFHIT

El análisis interno de una organización es denominado AMOFHIT que lleva las iniciales de las áreas a revisar, sin embargo al ser la universidad una organización de naturaleza particular, se le dará un énfasis importante a la parte operativa de la organización representado por los resultados de la prestación educativa como son el ingreso de alumnos la culminación y su proceso de graduación, así como sus ejes estratégicos como la investigación, la Responsabilidad Social, la escuela de posgrado etc. Es de suma importancia la evaluación del proceso estratégico que es lo operacional, también los aspectos estratégicos que se derivan del análisis. Las áreas son:

3.1.1. Administración (A)

La estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, está conformada por el Consejo de Facultad en la más alta estancia seguido por Decano, Centros de producción de bienes y prestación de servicios académicos, comisiones permanentes y especiales, comisión de responsabilidad y extensión universitaria, departamentos académicos, escuelas profesionales, unidad de posgrado, unidad de segunda especialidad profesional e instituto y centro de investigación.

3.1.2. Marketing

La Facultad no cuenta con una unidad de Marketing que pueda dar a conocer los aspectos de investigación, responsabilidad social, lo que no permite establecer criterios para un posicionamiento estratégico de la marca se genera una desventaja en referencia la competencia.

3.1.3. Operaciones y logística. Infraestructura

Para el caso de la Facultad de Ciencias, Económicas, Administrativas y Contables la parte operativa se centra a la Formación Académica o prestación del servicio educativo, la Investigación, la Responsabilidad Social y Extensión Universitaria y la Gestión Institucional de la universidad tal como se considera en el modelo de calidad del SINEACE, así mismo la infraestructura está acorde a los más altos estándares de calidad para el ofrecimiento del servicio educativo a nuestros estudiantes.

3.1.4. Formación Académica

- **Proyecto Educativo de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.**

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, se basa en el proyecto educativo de la Universidad Andina del Cusco aprobado mediante Res. N° CU-149-08/SG-UAC basado en una concepción filosófica del hombre,

formulada según el principio metafísico de la relación genética y está sustentada en cuatro etapas: Fundamentación Teórica que consigna misión, visión, principios y valores; Propuesta Pedagógica que plantea los objetivos estratégicos pedagógicos, el paradigma, los principios pedagógicos, los perfiles del egresado, el modelo de enseñanza-aprendizaje y el modelo de evaluación y, finalmente, la propuesta curricular que comprende los objetivos curriculares, los temas transversales, el análisis de las escuelas profesionales, el perfil profesional, el requerimiento del desempeño profesional, el análisis del desempeño profesional, la precisión de ejes y áreas curriculares, la estructura curricular, plan de estudios, práctica profesional y la evaluación curricular.

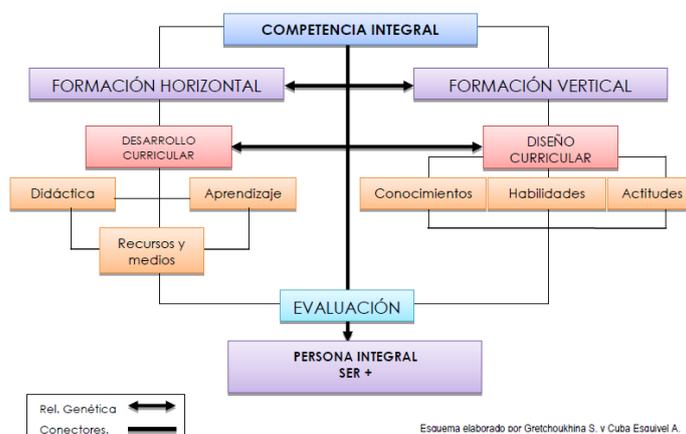
- **Modelo Educativo de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables**

La Universidad Andina del Cusco mediante la Res. N°CU-003-10/SG-UAC tiene aprobado el Modelo Pedagógico del Paradigma Trascendental donde se plantea la fundamentación, modelo curricular, desarrollo del modelo del paradigma trascendental.

El principio básico que plantea el modelo curricular es que el sujeto y el fundamento de toda su acción educativa es la persona, considerada en su integridad somática, psicosocial y trascendental. El modelo tiene presente en su programación y organización del proceso educativo, tres dimensiones de formación y desarrollo del ser humano para garantizar la formación integral, profesional y humana de los estudiantes como personas conscientes, competentes profesionalmente, íntegros moralmente y proyectados hacia la continua perfección humana, profesional y social.

Para alcanzar la finalidad del Modelo Pedagógico se tiene que elaborar un diseño curricular afirmado en el paradigma educativo trascendental, la estructura y evaluación debe tener presente la tridimensionalidad del proceso formativo. La Estructura Curricular tiene que reflejar la formación integral de la persona humana y sus dimensiones. El diseño curricular debe reflejar la estructura de la competencia integral: Saber qué (contenido académico); Saber cómo (competencias genéricas y específicas) definidas para cada escuela profesional acompañado de valores, actitudes ético axiológicas.

Grafico N° 6:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Esquema De Competencia Integral



- **Postulantes, Ingresantes y Matriculados a La Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables**
- **Postulantes**

El número de postulantes a la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, en la Sede Central, se ha incrementado de manera sistemática y sostenida a partir del año 2006, a medida que se fue implementando la moderna infraestructura que hoy la caracteriza y al progresivo equipamiento educativo con tecnología de moderna generación; tendencia consolidada definitivamente en los últimos dos años con la mejora de nuestros procesos educativos y estándares de calidad educativa. Las estadísticas muestran que Administración es la Escuela profesional que cuenta con la mayor preferencia por parte de los estudiantes egresados de secundaria de nuestra región. La segunda es la Escuela profesional de Contabilidad. La tercera preferencia y cada vez más numerosa, la tiene la Escuela profesional de Economía.

**Cuadro N° 9:
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Postulantes al Examen de Admisión
Años 2010 – 2014**

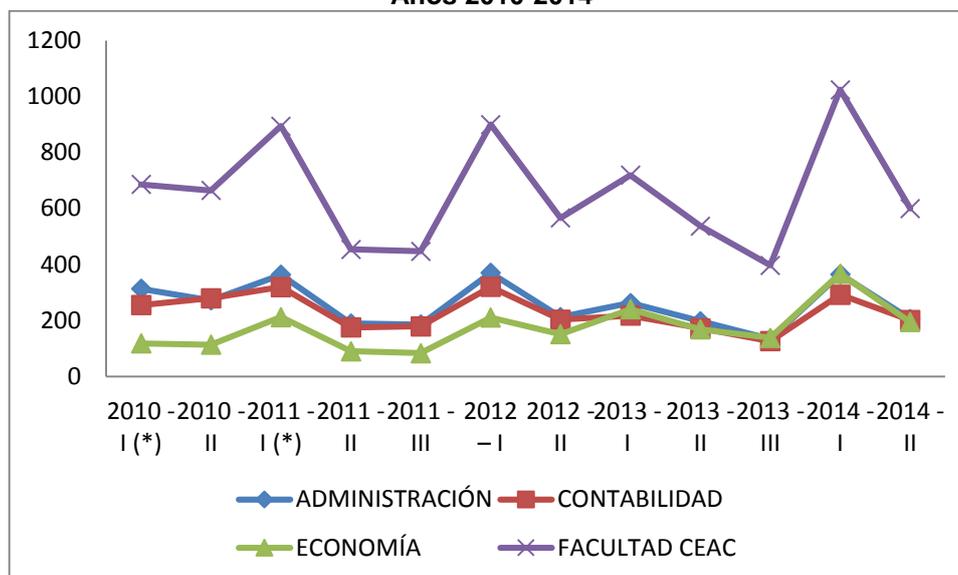
SEMESTRE	ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	ECONOMÍA	FACULTAD CEAC	TOTAL UAC
2010 - I (*)	313	255	118	686	2225
2010 - II	272	279	113	664	2611
2011 - I (*)	363	319	212	894	3310
2011 - II	189	175	90	454	2007
2011 - III	185	179	83	447	1529
2012 - I	370	320	210	900	2896
2012 - II	212	203	151	566	2102
2013 - I	262	217	240	719	2490
2013 - II	197	172	168	537	2438
2013 - III	133	126	138	397	1766
2014 - I	365	292	367	1024	3329
2014 - II	205	201	194	600	2209

(*) Consolidado de Datos de examen de Admisión ordinario, exonerados y examen de quinto de secundaria

Fuente: Dirección de Admisión

Elaboración: Facultad CEAC

Grafico N° 7:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Postulantes Por Año Según Sede Central
Años 2010-2014



Fuente: Dirección de Admisión
 Elaboración: Facultad CEAC

- Ingresantes**

En correspondencia a la cantidad de postulantes, el número de estudiantes ingresantes a las 3 Escuelas Profesionales de la Facultad ha mostrado tendencias cada vez más crecientes y sostenidas entre los años 2010 al 2013, consolidando una importante población estudiantil, haciendo de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables la de mayor número de estudiantes de toda la Universidad.

Si se calculan las relaciones del caso podemos verificar que los índices de selectividad de estudiantes ingresantes, viene mostrando importantes mejoras, respecto de los registrados en años precedentes; aspecto que sin lugar a dudas incide positivamente en los procesos de mejora del trabajo académico y de la calidad de servicio educativo que venimos prestando en la Facultad.

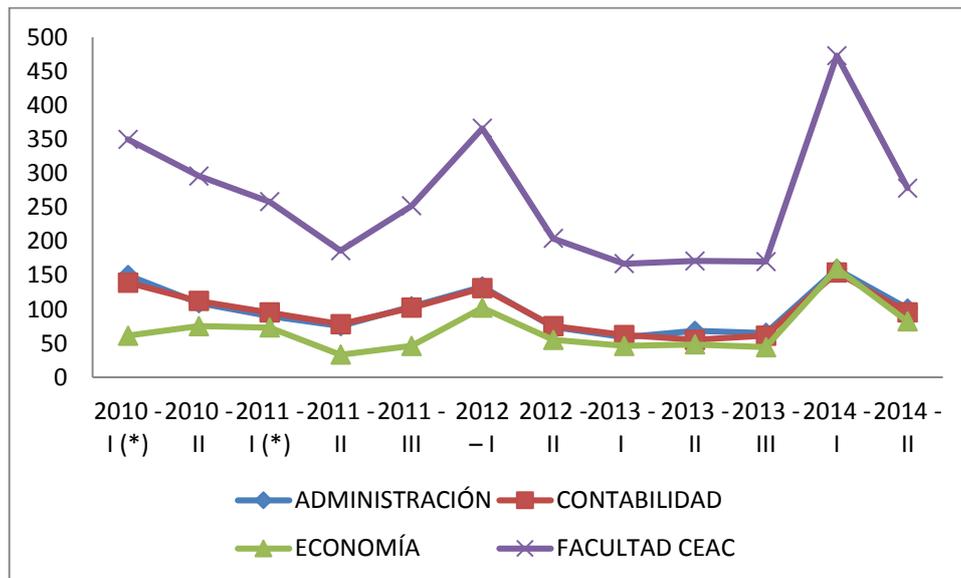
Cuadro N° 10:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Ingresantes Por Año Según Escuela Profesional
Años 2010 – 2014

SEMESTRE	ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	ECONOMÍA	FACULTAD CEAC	TOTAL UAC
2010 - I (*)	150	139	61	350	985
2010 - II	109	112	75	296	826
2011 - I (*)	90	95	73	258	771
2011 - II	75	78	33	186	517

2011 - III	104	102	46	252	627
2012 - I	133	131	102	366	883
2012 - II	74	75	55	204	610
2013 - I	59	62	46	167	590
2013 - II	68	55	48	171	570
2013 - III	65	61	44	170	745
2014 - I	159	154	160	473	1397
2014 - II	101	95	82	278	1504

Fuente: Dirección de Admisión
Elaboración: Facultad CEAC

Grafico N° 8:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Ingresantes Por Sede Central
Años
2010-2014



Fuente: Dirección de Admisión
Elaboración: Facultad CEAC

- **Matriculados**

El número de estudiantes matriculados en la Facultad-Sede Central, durante los semestres del periodo 2010-2013 ha registrado su nivel más alto en el semestre 2013-III, al haberse registrado 5,422 estudiantes matriculados académicamente, representando el 40.4% del total de estudiantes de toda la Universidad (incluyendo a la Filial de Puerto Maldonado y a las Sub Sedes de Quillabamba y Sicuani). Constituimos la Facultad de mayor población estudiantil.

La estadística de estudiantes matriculados ha mostrado una tendencia creciente y sostenida durante los 10 últimos años. La Escuela Profesional de Contabilidad muestra el mayor número de estudiantes matriculados, seguido muy de cerca de Administración y finalmente Economía.

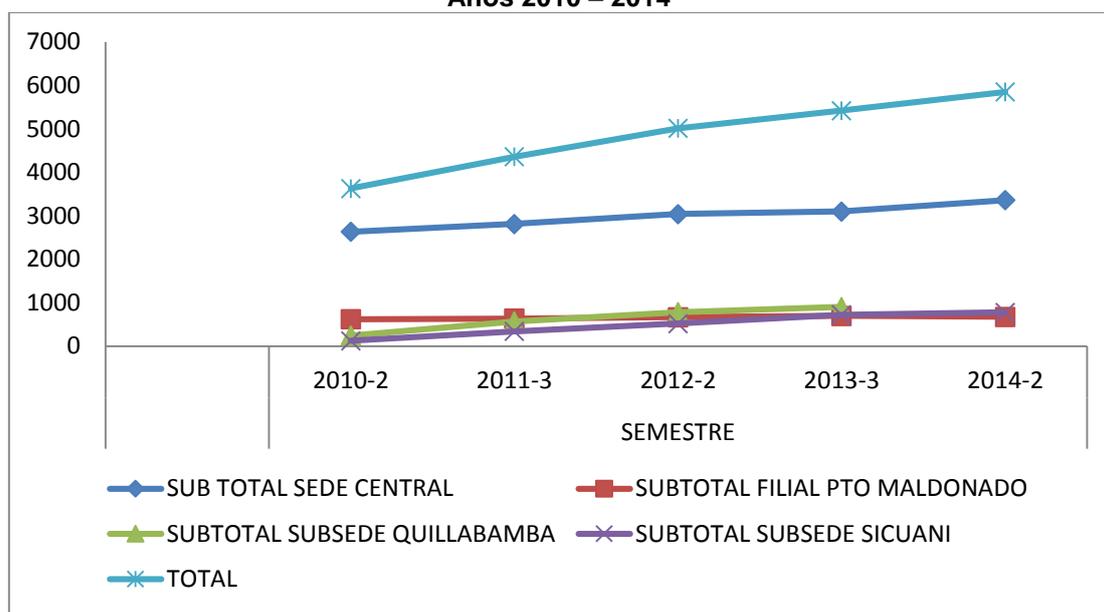
Esta notable e importante evolución ha configurado que la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables sea una de las más consolidadas de la Universidad, evidenciando el prestigio y reconocimiento de nuestra unidad académica por parte de la sociedad regional.

Cuadro N° 11:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Promedio De Alumnos Matriculados Por Semestre Según Escuela Profesional
Años 2010 – 2014

ESCUELA PROFESIONAL		SEMESTRE				
		2010-2	2011-3	2012-2	2013-3	2014-2
SUB TOTAL SEDE CENTRAL		2635	2813	3042	3101	3359
AD	ADMINISTRACIÓN	1053	1111	1153	1137	1199
CA	CONTABILIDAD	1085	1148	1212	1249	1317
EC	ECONOMÍA	497	554	677	715	843
SUBTOTAL FILIAL PTO MALDONADO		622	636	670	696	675
AD	ADMINISTRACIÓN	293	323	335	348	337
CA	CONTABILIDAD	329	313	335	348	338
SUBTOTAL SUBSEDE QUILLABAMBA		247	568	782	902	1039
AD	ADMINISTRACIÓN	87	215	329	382	463
CA	CONTABILIDAD	160	353	453	520	576
SUBTOTAL SUBSEDE SICUANI		124	343	520	723	777
AD	ADMINISTRACIÓN	0	29	95	159	203
CA	CONTABILIDAD	124	314	425	564	574
TOTAL		3628	4360	5014	5422	5850

Fuente: Dirección de Servicios Académicos
 Elaboración: Facultad del CEAC

**Grafico N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Matriculados Por Semestre
Años 2010 – 2014**



Fuente: Dirección de Servicios Académicos
Elaboración: Facultad del CEAC

- **Egresados, Graduados, Titulados**

Desde el primer Grado Académico y el primer Título Profesional tramitados desde la Facultad para su expedición oficial por parte de la Autoridad Universitaria, hasta el mes de Diciembre del año 2014 se han expedido 1590 Bachilleratos en Contabilidad, 1010 en Administración y 383 en Economía. Así mismo 1144 Títulos Profesionales de Contador Público, 626 Títulos Profesionales de Licenciado en Administración y 287 Títulos Profesionales de Economista.

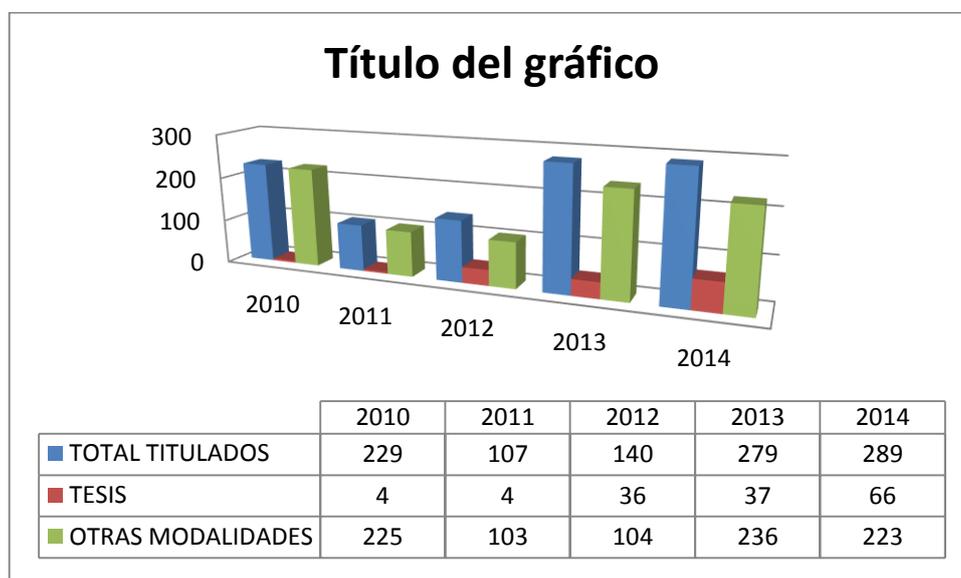
Nuestros egresados, hoy exitosos profesionales, son el aporte de esta importante Facultad para el desarrollo de la sociedad regional y nacional, con el concurso del valioso capital humano formado en ella, demostrando una reconocida capacidad y calidad profesional en las distintas actividades y sectores productivos de nuestro país.

Cuadro N° 12:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Número De Titulados Por Modalidad
Año 2010-2014

ESCUELAS PROFESIONALES	AÑOS														
	2010			2011			2012			2013			2014		
	TOTAL TITULADOS	TESIS	OTRAS MODALIDADES												
ADMINISTRACIÓN	98	1	97	48	1	47	51	17	34	85	13	72	75	31	44
CONTABILIDAD	103	0	103	48	2	46	75	17	58	162	13	149	151	26	125
ECONOMÍA	28	3	25	11	1	10	14	2	12	30	3	27	63	9	54
TOTAL	229	4	225	107	4	103	140	36	104	277	29	248	289	66	223

Fuente: Oficina de Grados y Títulos
 Elaboración: Facultad del CEAC

Grafico N° 10:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Titulado Por Modalidades
Años 2010-2014



Fuente: Oficina de Grados y Títulos
 Elaboración: Facultad del CEAC

- **Docentes**

El número de docentes nombrados y contratados de los Departamentos de Administración, Economía y Contabilidad se ha incrementado en un 8.5%, 4.7% y 8.3% respectivamente esto debido al crecimiento de la cantidad de alumnos matriculados en esta Facultad, como se muestra en el cuadro.

Cuadro N° 13:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Docentes De Las Escuelas Profesionales
Años 2010-2014

DEPARTAMENTO ACADÉMICO	SEMESTRES					TASA DE CRECIMIENTO
	2010-2	2011-3	2012-2	2013-3	2014-2	
ADMINISTRACIÓN	29	30	34	37	32	8.5%
CONTABILIDAD	26	26	30	33	38	8.3%
ECONOMÍA	27	25	30	31	31	4.7%

Fuente: Anuario Estadístico 2014 - UAC
 Elaboración: Facultad del CEAC

3.1.5. Calidad Académica y Acreditación

El proceso de Acreditación en la Universidad Andina está normado por las resoluciones siguientes: Res. N° CU-169-12/SG-UAC del 28.05.2012 Reconstrucción de Comités Internos del proceso de Acreditación de las Escuelas Profesionales y Res. N° CU-183-12/SG-UAC del 05.06.2012 que aprueba el Plan del Proceso de Acreditación bajo estándares del CONEAU o la acreditación internacional.

El primer proceso de autoevaluación se ejecutó en el mes de Septiembre del 2000 y culminó en el mes de Octubre del año 2001, desarrollándose la autoevaluación en la sede central, no así en la filial ni sub sedes, el año 2005 la Dirección de Evaluación Capacitación y Acreditación propuso el segundo proceso de autoevaluación, para lo cual se emitió la resolución N°CU-143- 05/SS-UAC, tomando en cuenta los "Estándares para la Autoevaluación de las Escuelas con fines de Mejora" propuestos por la Asamblea Nacional de Rectores(ANR), esta propuesta fue trabajada por la Comisión Central de Autoevaluación y Sub Comisiones designadas mediante Resolución N°R-190- 04/SS-UAC de fecha 9 de noviembre del 2004. Una primera etapa es el trabajo de las Escuelas de Ciencias de la Salud, la Escuela profesional de Obstetricia tiene presentado su proyecto para la acreditación el mismo que debe ser aprobado por el Consejo Universitario. Las demás Escuelas de Ciencias de la Salud están en proceso de aprobación de sus proyectos.

3.1.6. Investigación

La edición de 1000 ejemplares de la Revista Integración N° 06, vocera de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, conteniendo artículos y ensayos producidos docentes y estudiantes de la Facultad, así como informes sobre la gestión académica y administrativa de la misma

La Universidad Andina del Cusco mediante Res. N°CU-201-12/SG-UAC de fecha 25 de junio del 2012 tiene aprobadas las siguientes líneas de investigación a nivel institucional:

- Gestión empresarial y responsabilidad social.
- Ciencia y tecnología de materiales y biomateriales.
- Tecnología de la información y comunicaciones, tele educación e ingeniería del software.
- Ciencias, gestión y tecnologías ambientales y energías renovables.
- Derecho, ciencia política, desarrollo humano y sociedad civil.
- Turismo ecología y cultura.
- Sistema de producción e industrialización.
- Salud pública, salud mental, salud oral, salud reproductiva, sexualidad y ciencias médicas.
- Transferencia tecnológica.
- Educación, interculturalidad y tecnología educativa.
- Desarrollo regional.

Cuadro N° 14:
Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Institutos y Centros de Investigación, Círculos De Estudio
Año 2014

DETALLE	CEAC
INSTITUTOS DE INVESTIGACIÓN	1
CENTROS DE INVESTIGACIÓN	3
CÍRCULOS DE ESTUDIO	8

Elaboración: Facultad del CEAC

3.1.7. Extensión Universitaria

Organización y desarrollo de la “Jornada de Responsabilidad Ambiental – Social Responsibility & Environmental” llevada a cabo el día 16 Noviembre del 2012, en los alrededores de la Ciudad del Cusco con la participación de docentes y alumnos de las 3 Escuelas Profesionales de la Facultad, fomentando la cultura ambiental y la conservación de nuestro medio, aportando a generar conciencia de la población cusqueña en el cuidado y protección del medio ambiente.

Reconocimiento a los participantes docentes y estudiantes de la Facultad del CEAC denominada “Jornada de Responsabilidad Ambiental – Social Responsibility & Environmental”, realizada el día 29 de Noviembre en el Salón de Grados de la Facultad, donde se conto con la participación de la Red de Periodistas Ambientales del Cusco quienes premiaron también la labor de todos los organizadores y participantes del mencionado ambiente.

Organización y desarrollo de la Feria “Expo Empresa Andina: Gestionando Ideas de Negocio”, a cargo de la Coordinación de la Escuela Profesional de Administración, llevada a cabo el día 19 de Octubre del 2012 en la loza deportiva de la Universidad Andina del Cusco, con la participación de alumnos de la Escuela Profesional.

En el mes de Diciembre se realizó las actividades de proyección social a las diferentes Comunidades Campesinas: La Escuela Profesional de Economía realizo su visita a la comunidad de San Juan – Distrito de Pomacanchi; asistiendo a 324 niños y algunos padres de familia; la Escuela Profesional de Administración realizo su visita a la Institución Educativa 56040 Distrito de Combapata – Provincia de Canchis asistiendo a 2000 niños; la Escuela Profesional de Contabilidad realizo su visita al Poblado de Pitumarca – asistiendo a 1000 niños y ancianos; con motivo de las fiestas de Navidad 2012, entregando juguetes, alimentos, ropas para niños y la tradicional Chocolatada, música y números teatrales a cargo de estudiantes y docentes, así mismo se realizo el servicio de atención dental y peluquería para los niños de las diferentes comunidades arriba mencionadas.

3.1.8. Bienestar Universitario

Durante los periodos 2011 – 2012 se llevaron a cabo las Charlas de Planificación Familiar a los estudiantes ingresantes de las diferentes Escuelas Profesionales a cargo de la Dirección de Bienestar Universitario, con la participación del 100%, además se realizaron las campañas de salud en el patio de la Facultad con la participación de las Escuelas de Psicología, Odontología y Enfermería.

3.1.9. Cooperación Internacional

**Cuadro N° 15:
Intercambio Estudiantil
Año 2012**

ESTUDIANTES ENVIADOS PERIODO 2012		
Nombres y apellidos	Escuela profesional	Universidad de destino
1.Flor Gabriela Pezo Alvarez	Economía	Universidad Nacional de Mexico, Mexico
2.Sofia Espinoza Vilca	Administración	Universidad Autonoma Metropolitana, Mexico
3.Gliseth Gutierrez Baca	Contabilidad	Universidad Privada del Valle, Bolivia
4.Jose Luis Jara Carbajal	Contabilidad	Universidad Nacional Santiago del Estero, Argentina
5.Carol Jamlet Peña Huaihua	Administración	Universidad Privada del Valle, Bolivia
6.Judith Huamantupa Chuquimaco	Contabilidad	Universidad Autonoma Gabriel Rene Moreno, Bolivia
7.Maria del Carmen Alcazar Salazar	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
8.Marco Antonio Cantero Rado	Administración	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
9.Lucia Landa Sotomayor	Economía	Universidad de Tarapaca, Chile
10.Ruth Huaman Torres	Administración	Universidad Nacional de Jujuy, Argentina
11. Lewis Salluca	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
12. Ximena Concha	Administración	Universidad de Tarapaca, Chile
13. Stefany Jara Rojas	Administración	Universidad de Tarapaca, Chile
ESTUDIANTES VISITANTES 2012		
Nombres y apellidos	Escuela profesional	Universidad de origen
1.Shirley Aguilar Miranda	Administración	Universidad Mayor de San Simon, Bolivia
2.Luciana Spada	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
3.Julietta Soledad Miguel	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
4.Magaly Hernandez Julian	Administración	Universidad Nacional Autonoma de Mexico, Mexico
5.Mariana Salazar Suarez	Contabilidad	Universidad Autonoma Metropolitana, Mexico
6.Abdiel Gutierrez Mendoza	Contabilidad	Universidad Autonoma Metropolitana, Mexico
7.Maria Emilia Martini	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.

Fuente: Dirección de Cooperación
Elaboración: Facultad del CEAC

3.1.10. Otros Servicios Educativos

La Facultad cuenta con el servicio de Biblioteca Especializada, la cual contiene libros y documentos actualizados para la formación adecuada de nuestros estudiantes así como de la innovación constante de su lista de títulos por cada Escuela Profesional.

3.1.11. Gestión Administrativa

En el mes de Diciembre del 2012 se concretó la implementación de las 3 Escuelas Profesionales de la Facultad con pizarras interactivas en las 31 aulas y 3 laboratorios, teniendo una inversión total de S/. 113,526, esta implementación consiste en Pizarras Qomo y Proyectoros Hitachi de última generación, haciendo que la universidad sea la única en utilizar esta tecnología de punta.

El 12 de Diciembre del 2012 se inauguró las obras de ampliación del Quinto Nivel del Pabellón de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables con la ejecución de las obras civiles del proyecto de ampliación, han consistido en la construcción de 5 aulas (dos de ellas tipo anfiteatro), con una capacidad total para 270 estudiantes, destinado al uso de las 3 Escuela Profesionales, además se ha dotado de dos baterías de SS.HH, para damas y varones, un ambiente para cocineta y servicios de snack, así mismo el techado de la rampa de acceso con material de policarbonato. El costo final de la obra, incluido el equipamiento mobiliario, ascendió a la suma de S/. 1'164,470.

Durante el mes de Julio, se llevó a cabo el concurso de nombramiento docente en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, integrando a la plana docente permanente a 3 docentes en la Escuela Profesional de Administración, 3 en la Escuela Profesional de Contabilidad y 1 en la Escuela Profesional de Economía, docentes nombrados a quienes Nuestra Facultad da la bienvenida y felicitación.

3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La matriz MEFI de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables en referencia a Formación Académica, Acreditación e Internacionalización ha obtenido 2.30 lo que muestra que a nivel interno por encima del promedio de factores esto significa que requiere mejores estrategias para su posicionamiento en el mercado, respecto a la Investigación obtiene un valor de 2.26 lo que demuestra una debilidad en este eje estratégico siendo vulnerable frente a la competencia, en cuanto a Responsabilidad Social y Extensión Universitaria obtiene un valor de 2.40, aun estando por encima de promedio debe realizar cambios para la mejora de sus posicionamiento en la sociedad, finalmente en Gestión Institucional obtiene 2.29 mostrando falencias que deben ser replanteadas para la mejora de los procesos de gestión.

**Cuadro N° 16:
Matriz de Evaluación de Factores Internos - Formación Académica, Acreditación e
Internacionalización**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Buen porcentaje de Docentes con estudios de maestría	0.1	3.00	0.3
2	Aulas de clases que cuentan con equipos de última generación para educación universitaria moderna	0.1	3.00	0.3
3	Convenios firmados con instituciones nacionales e internacionales	0.1	3.00	0.3
4	Docentes con experiencia en distintas organizaciones de la Región	0.1	3.00	0.3
5	Mejoramiento de la Calidad Académica en los procesos enseñanza – aprendizaje	0.08	3.00	0.24
6	Oferta de escuelas profesionales con alta demanda laboral	0.09	3.00	0.27
		0.57		1.71
Debilidades				
1	Bajo porcentaje de Docentes con grado académico de Doctor	0.09	2.00	0.18
2	Los docentes no manejan adecuadamente los equipos educativos, representan el 40% del total de la Facultad	0.07	2.00	0.14
3	Falta de implementación completa de Bibliotecas Virtuales.	0.07	1.00	0.07
4	Deficientes procesos académicos de atención a los estudiantes	0.06	1.00	0.06
5	Docentes contratados desmotivados en el proceso de enseñanza aprendizaje por la remuneración percibida.	0.07	1.00	0.07
6	Inestabilidad laboral de los docentes contratados de la Facultad	0.07	1.00	0.07
		0.43		0.59
		1.00		2.30

**Cuadro N° 17:
Matriz de Evaluación de Factores Internos - Investigación**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Existencia de Instituto de Investigación de la facultad.	0.09	3.00	0.27
2	Líneas de investigación aprobadas.	0.1	3.00	0.3
3	Existencia de Centros de Investigación a nivel de toda la facultad	0.1	3.00	0.3
4	Existencia de círculos de Investigación de la facultad.	0.1	3.00	0.3
5	Sistema Koha de biblioteca en línea	0.1	3.00	0.3
6	Incentivo a docentes investigadores	0.1	3.00	0.3
		0.59		1.77
Debilidades				
1	Escaso número de Docentes investigadores	0.07	1.00	0.07
2	Mínima producción intelectual a nivel de la Facultad.	0.07	1.00	0.07
3	Centros de investigación desarticulados.	0.06	1.00	0.06
4	No existen Estándares de proyectos de investigación aprobados.	0.06	1.00	0.06
5	Insuficiente presupuesto para labores de investigación.	0.07	1.00	0.07
6	Insuficiente conocimiento de métodos de investigación multidisciplinaria.	0.08	2.00	0.16
		0.41		0.49
		1.00		2.26

**Cuadro N° 18:
Matriz de Evaluación de Factores Internos: Responsabilidad Social y Extensión Universitaria**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Organización de ferias empresariales.	0.1	3.00	0.3
2	Organización de jornadas de responsabilidad social	0.1	3.00	0.3
3	Apoyo material a centros educativos ubicados en distritos de extrema pobreza	0.2	3.00	0.6
4	Elaboración y difusión de revista Integración	0.3	3.00	0.9
		0.70		2.10
Debilidades				
1	Actividades de proyección social dispersas como esfuerzos individuales de las escuelas profesionales.	0.03	1.00	0.03
2	Se realizan actividades de proyección social con poca repercusión.	0.04	1.00	0.04
3	Poca vinculación con la sociedad civil.	0.06	1.00	0.06

4	Baja ejecución de convenios.	0.04	1.00	0.04
5	Escasa representatividad de la Facultad ante instituciones públicas y privadas de la región.	0.06	1.00	0.06
6	Escaso presupuesto para el desarrollo de actividades de proyección social.	0.07	1.00	0.07
		0.30		0.30
		1.00		2.40

**Cuadro N° 19:
Matriz de Evaluación de Factores Internos: Gestión Institucional**

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Autoridades con el más alto grado académico en sus especialidades.	0.1	3.00	0.3
2	Experiencia del personal administrativo.	0.1	3.00	0.3
3	Infraestructura acorde a los estándares de la educación superior moderna.	0.1	3.00	0.3
4	La Facultad cuenta con documentos de gestión.	0.1	3.00	0.3
5	Expansión de la infraestructura para albergar a todos los estudiantes en forma adecuada	0.1	3.00	0.3
6	Implementación de sistemas de gestión académica y administrativa para satisfacer las necesidades de los usuarios	0.1	3.00	0.3
		0.60		1.80
Debilidades				
1	Personal Administrativo no proporcional al crecimiento de la población universitaria.	0.08	1.00	0.08
2	Deficiente difusión y aplicación de los documentos de gestión.	0.08	1.00	0.08
3	Cumplimiento parcial de labores operativas asignadas.	0.07	1.00	0.07
4	Comunicación inadecuada del personal académico – administrativo en el desarrollo de sus labores operativas.	0.08	1.00	0.08
		0.40		0.49
		1.00		2.29

CAPITULO IV

VISIÓN, MISIÓN Y CÓDIGO DE ÉTICA

4.1. ANTECEDENTES

Planificar el futuro de un organización es muy importante, sin embargo planificar en una organización educativa tiene mayor trascendencia debido fundamentalmente a que las universidades nutren a la sociedad con profesionales que en un momento tomarán las decisiones de las ciudades, de sus empresas y si estos profesionales, fueron formados considerando procesos de calidad educativa seguramente el futuro de las sociedades serán alentadores, pero si la formación no fue considerado la calidad en la educación el futuro de las ciudades y las naciones seguramente serán inciertos.

Planificar estratégicamente otorga a la organización más posibilidades de sobrevivir, si es que se actuara solo en función del corto plazo seguramente las posibilidades de crecimiento y desarrollo serán dudosas. Este propósito requiere que se inicie el proceso estratégico en la fase de formulación, en la que se anuncie el conjunto de los cuatro componentes fundamentales: (a) visión, (b) misión, (c) valores, y (d) código de ética. La visión de la Universidad Andina del Cusco responderá a la pregunta ¿qué queremos llegar a ser?, implica un enfoque de largo plazo, basado en la precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria. La misión responde a la interrogante ¿cuál es nuestro negocio?, es la puesta en práctica del interno estratégico (D'Alessio, 2013).

Para el desarrollo del Plan Estratégico Institucional y sus componentes como la visión y misión se han desarrollado talleres con las autoridades, decanos, directores de departamentos académicos, directores de escuelas profesionales, representantes de alumnos, trabajadores administrativos y grupos de interés, con el fin de que los resultados reflejen el sentimiento y el futuro de la organización.

4.2. VISIÓN

"La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco al año 2025 será una unidad académica líder en la formación integral de profesionales; reconocidos a nivel nacional e internacional por los altos niveles de calidad educativa con valores andinos de sabiduría (Yachay), trabajo (Llank'ay), voluntad (Munay), reciprocidad y solidaridad (Ayni), y universales, principios éticos, promoviendo y difundiendo la cultura andina, la investigación e innovación tecnológica para coadyuvar al desarrollo sostenible de la sociedad"

4.3. MISIÓN

"La misión de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco es brindar formación integral de profesionales con valores andinos y universales, principios éticos, altamente calificados y competitivos; innovadores, investigadores y emprendedores, contribuyendo con responsabilidad social, el cuidado del medioambiente, la promoción de la libertad y democracia".

4.4. CÓDIGO DE ÉTICA

4.4.1. VALORES

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables sigue los valores establecidos por la Universidad Andina del Cusco los que son:

- Respeto a la vida, dignidad y desarrollo integral de la persona humana.
- Solidaridad: prestarse ayuda mutua y recíproca, y de contribución a la sociedad.
- Honestidad.
- Justicia.
- Búsqueda de la verdad; permanente generación y difusión de la verdad científica y filosófica.

Los valores andinos:

- Yachay : sabiduría
- Llank'ay : trabajo
- Munay: voluntad, afecto
- Ayni : reciprocidad, solidaridad

4.4.2. PRINCIPIOS

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables se rige por los siguientes principios:

- Búsqueda y difusión de la verdad.
- Calidad académica.
- Autonomía.
- Libertad de cátedra,
- Espíritu crítico y de investigación.
- Afirmación y reconocimiento de los valores andinos y universales.
- Democracia institucional.
- Meritocracia.
- Pluralismo y tolerancia en la libertad de pensamiento, creencia y crítica expresados lealmente para promover correctamente la actividad intelectual, el respeto a los principios constitucionales y fines de la Universidad.
- Internacionalización y Universalidad.
- Idoneidad: capacidad que tiene la Universidad de cumplir a cabalidad con las tareas específicas que se desprenden de su misión, visión, propósitos y objetivos de los planes institucionales y operativos.
- Identidad institucional: compromiso de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria para brindar constantemente esfuerzo, capacidad y habilidad para el desarrollo institucional.
- Interés superior del estudiante.
- Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- Ética pública y profesional.
- Creatividad e innovación.

CAPITULO V

INTERESES DE LA FACULTAD Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO

5.1. INTERESES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Los intereses de la Facultad son llegar a ser líder en la prestación de servicios universitarios por medio de las 4 Escuelas Profesionales en el Sur del País, a la Facultad le interesa crecer en preferencia dentro de los mercados prestando nuevas alternativas profesionales acordes con las exigencia internacional, contando con la mejor calidad de personal capacitado y tecnología de punta. Otro interés es brindar el mejor servicio administrativo a nuestros estudiantes, actuando de forma eficiente en el desarrollo de las actividades administrativas en cada una de las unidades de la Facultad.

5.2. MATRIZ DE INTERESES DE LA ORGANIZACIÓN (MIO)

Para la aplicación de la matriz MIO se ha evidenciado los intereses de la Universidad, así como de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables donde la UNSAAC es el líder del mercado, al mismo tiempo cuenta con Escuelas Profesionales con la misma denominación en nuestra Facultad fortaleciendo sus ventajas competitivas, Las Universidades de la competencia tratarán de buscar implementar estrategias para contrarrestar las que implementará la Facultad.

Cuadro N° 20:
Matriz de Intereses Organizacionales

Interés de la Facultad
Incrementar la participación en el mercado
Desarrollo de programas de educación virtual
Incremento de vacantes en los proceso de admisión
Ampliación de la estructura educativa
Proceso de acreditación de las Escuelas Profesionales
Desarrollar nuevas Escuelas Profesionales

5.3. OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

Los objetivos a largo plazo están relacionados con la visión de la Universidad Andina del Cusco la cual es: “La Universidad Andina del Cusco al año 2021, será la institución líder en educación universitaria a nivel nacional e internacional, sustentada en una educación de calidad y en una formación integral con valores y principios éticos, orientada al desarrollo sostenible de nuestra comunidad siendo promotores de la cultura andina y universal”.

Teniendo definida nuestra visión de la Universidad y de la Facultad, planteamos los objetivos a largo plazo para poder cumplir con nuestra visión.

La formulación de los objetivos a largo plazo se han realizado considerando las 4 dimensiones del modelo de calidad del SINEACE y de un análisis interno y externo, de la organización es así que tenemos los siguientes OLP:

Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

- Fortalecer el proceso enseñanza – aprendizaje en la formación científica, humanista y profesional en función a los estándares de la más alta calidad y especialización, implementando y haciendo uso óptimo de tecnologías educativas modernas para el nivel superior y adecuado a las necesidades de nuestra sociedad y en función a nuestra realidad
- Acreditar lo estándares nacionales e internacionales que garanticen la calidad académica logre un reconocimiento nacional e internacional
- Desarrollar actividades de extensión universitaria para vincular a la sociedad con la Facultad y contribuir con su desarrollo

Investigación

- Promover e incentivar la investigación multidisciplinaria e ínter institucional, a través de sus Centros e Institutos de Investigación, así como los Círculos de Estudios y en función a los requerimientos de las instituciones y del sector empresarial público y privado, para que de esta manera la Facultad participe en el proceso de desarrollo regional.

Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

- Fomentar la integración a la sociedad con el uso de mecanismos de interacción que permitan difundir los conocimientos desarrollados en la Facultad para la resolución de problemas, implementando el promoción de la cultura andina, así como de la creación de servicios en consultoría en la 3 Escuelas Profesionales dirigida al desarrollo de la sociedad.

Gestión Institucional

- Consolidar una gestión universitaria moderna, desconcentrada, eficiente y eficaz con el fin de ser el soporte de la actividad académica, investigativa y de proyección social y bienestar de la comunidad universitaria, insistiendo en la instauración de una cultura organizacional y primordialmente promoviendo el respeto a las persona humana.

CAPITULO VI

EL PROCESO ESTRATÉGICO

6.1. MATRIZ DE FORTALEZAS OPORTUNIDADES DEBILIDADES Y AMENAZAS

Después del desarrollo de las matrices MEFE y MEFI así como de la matriz MPC y MIO se desarrollan las matrices FODA, para el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada uno de los ejes, estableciendo estrategias que ayuden a la mejoras del sistema de gestión de la Facultad.

Cuadro N° 21: Matriz (Foda) Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

<p>MATRIZ:</p> <p>EJE ESTRATÉGICO I: FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN</p>	<p>Fortaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen porcentaje de Docentes con estudios de post grado • Aulas de clases que cuentan con equipos de última generación para educación universitaria moderna • Convenios firmados con instituciones nacionales e internacionales • Docentes con experiencia en distintas organizaciones de la Región • Mejoramiento de la Calidad Académica en los procesos enseñanza – aprendizaje • Oferta de escuelas profesionales con alta demanda laboral 	<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo porcentaje de Docentes con grado académico de Doctor • Los docentes no tienen un manejo completo ni adecuado de los equipos educativos representa el 40% del total de la Facultad • Falta de implementación completa de Bibliotecas Virtuales. • Deficientes Procesos administrativos de atención a los estudiantes • Docentes contratados desmotivados en el proceso de enseñanza aprendizaje por la remuneración percibida. • Inestabilidad laboral de los docentes contratados de la Facultad
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo constante de la Ciencia y la Tecnología • Existencia de Pasantías ínter –universitarias tanto para estudiantes como para docentes • Existencia de Software Educativos. • Existencia de prácticas pre profesionales. • Oferta de Becas Internacionales para estudios de Post Grado. • Intercambio Docente a otras universidades por convenios 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la capacitación de los docentes con nueva Tecnología • Innovar la curricular de los estudiantes con la necesidad del mercado actual • Gestionar la promoción del intercambio estudiantil y docente con otras universidades • Creación de nuevas Escuelas que satisfagan la demanda social. 	<p>DO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivo a los docentes para alcanzar grados académicos e nivel superior • Implementación de cursos de actualización en nuevas tecnologías educativas • Gestionar la promoción de convenios de intercambio interinstitucional
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de Universidades en la región con Escuelas en vías de acreditación. • Universidades con mayor vinculación entre las empresas e instituciones de la región. • Dinámica de cambio muy acelerada. • Oportunidad de obtención de grado con mayor facilidad en otras instituciones • Demanda laboral de profesionales técnicos • Desarrollo de educación a distancia por otras Universidades 	<p>FA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar las nuevas Escuelas Profesionales en las diferentes sedes de la Universidad • Promoción de la Acreditación Internacional de las Escuelas Profesionales • Implementar trabajos de estudio de demanda laboral en los diferentes sectores de la Región 	<p>DA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias para el desempeño docente con el uso de nuevas tecnologías • Promover la educación virtual • Mejorar la política remunerativa de los docentes para incentivar su desempeño laboral al máximo

Cuadro N° 22: Matriz (Foda) Investigación

<p>MATRIZ</p> <p>EJE ESTRATÉGICO II: INVESTIGACIÓN</p>	<p>Fortaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de Instituto de Investigación de la facultad. • Líneas de investigación. • Existencia de Centros de Investigación a nivel de toda la facultad • Existencia de círculos de Investigación de la facultad. • Sistema Koha de biblioteca en línea • Incentivo a docentes investigadores. 	<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escaso número de Docentes investigadores • Mínima producción intelectual a nivel de la Facultad. • Centros de investigación no integrados. • No existen Estándares de proyectos de investigación aprobados. • Insuficiente presupuesto para labores de investigación. • Insuficiente conocimiento de métodos de investigación multidisciplinaria.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda de paquetes tecnológicos en diversos sectores. • Financiamiento Nacional e internacional en labores de investigación y promoción de desarrollo. • Implementación de proyectos de emprendimiento por parte de Gobierno Regional o Municipalidades • Demanda de consultorías profesionales de investigación en distintos sectores de la Región • Convenios con otras Universidades para investigaciones interdisciplinarias • Plan Nacional de Ciencia y Tecnología 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el desarrollo de trabajos de investigación de los diferentes Centros de Investigación de la Facultad • Desarrollo de proyectos de emprendimiento por parte de los Círculos de estudios y Centros de Investigación • Desarrollo de consultorías profesionales • Firma de convenios con instituciones para el desarrollo de trabajos de investigación 	<p>DO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar mediante incentivos la investigación de docentes • Desarrollo de estándares de investigación siguiendo las líneas de la Universidad • Fomentar el intercambio docente con otras instituciones para el desarrollo de investigaciones multidisciplinarias
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universidades que ofrecen facilidades a los investigadores externos e internos. • Universidades que proponen proyectos de investigación que se convierten en centros de producción de las instituciones generando desarrollo económico • Universidades que ofrecen a entidades públicas y privadas proyectos de investigación con autofinanciamiento. • Entidades universitarias y técnicas que ofrecen consultorías a diferentes sectores de la Región 	<p>FA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de revistas de investigación por los Centros de Investigación • Implementación de proyectos de investigación dirigidos a instituciones de la Región • Difundir resultados de investigaciones de la Facultad y de sus Centros de Investigación 	<p>DA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar bancos de proyectos de investigación • Incentivar el desarrollo de investigaciones • Promover el desarrollo de capacitaciones a docentes en investigación

Cuadro N° 23: Matriz (Foda) Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

<p>MATRIZ</p> <p>EJE ESTRATÉGICO III: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.</p>	<p>Fortaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de ferias. • Organización de jornadas de responsabilidad social • Apoyo material a centros educativos ubicados en distritos de extrema pobreza • Elaboración y difusión de revista Integración 	<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades de proyección social dispersas como esfuerzos individuales de las escuelas profesionales. • Se realizan actividades de proyección social con poca repercusión. • Poca vinculación con la sociedad civil. • Baja ejecución de convenios. • Falta de representatividad de la Facultad. • Falta de presupuesto para el desarrollo de actividades de proyección social
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento de las Empresas de asesoramiento en innovación de mercado y mercadeo. • Requerimiento de la Región en implementación de trabajos socio económicos • Requerimiento de trabajos de consultoría en el sector económico de la sociedad • Potencial de espacios sociales para difundir las actividades de responsabilidad social • Nuevas necesidades de alianzas estratégicas con instituciones del sector público y privado 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programa de consultoría y vinculación con entidades de la Región • Difusión de los logros académicos, tecnológicos y culturales de la Facultad en forma permanente • Firma de convenios con instituciones de la Región para la vinculación de la Facultad con la sociedad 	<p>DO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar programas de vinculación con coordinación de las Escuelas Profesionales, de forma permanente • Difusión de las actividades de proyección social • Desarrollo de programas de vinculación con la participación de instituciones de la Región
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universidades con alto grado de integración con la sociedad • Mayores actividades de inserción en la Región por parte de otras Universidades. • Inversión de otras Universidades para la mejora del desarrollo de la Región. • Mayor participación de interacción Universidad – Sociedad. • Incremento de problemas sociales en los jóvenes: alcoholismo, drogadicción y pérdida de valores 	<p>FA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover los servicios de Proyección de la Facultad en la comunidad. • Implementar consultorías en diferentes sectores de la Región • Fomentar el desarrollo de actividades socio culturales 	<p>DA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar programas de promoción para la vinculación con la sociedad • Fomentar la inserción de la Facultad en las actividades sociales y culturales de la Región

Cuadro N° 24: Matriz (Foda) Gestión Institucional

<p>MATRIZ</p> <p>EJE ESTRATÉGICO IV: GESTIÓN INSTITUCIONAL.</p>	<p>Fortaleza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoridades con el más alto grado académico en sus especialidades. • Experiencia del personal administrativo. • Infraestructura acorde a los estándares de la educación superior moderna. • La Facultad cuenta con su plan Estratégico, expresado en políticas, objetivos y lineamientos estratégicos • Expansión de la infraestructura para albergar a todos los estudiantes en forma adecuada • Implementación de sistemas de gestión académica y administrativa para satisfacer las necesidades de los usuarios 	<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en la formulación de Planes Estratégicos por sus profesionales para alcanzar los objetivos propuestos • Personal Administrativo proporcional al crecimiento de la población universitaria. • Poco interés en la lectura de los Documentos de Gestión por parte de un sector de las Autoridades Académicas. • Cumplimiento parcial de labores operativas asignadas. • Comunicación inadecuada del personal académico – administrativo en el desarrollo de sus labores operativas.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de imagen institucional en la Región • Promoción de los beneficios obtenidos después de graduarse en la Universidad • Convenios con diferentes instituciones internacionales en busca de la Calidad Educativa • Convenios con instituciones y empresas para la mejora de oportunidades laborales de los estudiantes • Certificación y acreditación Internacional • Nuevos proceso tecnológicos en gestión de calidad universitaria 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la acreditación internacional de todas las Escuelas Profesionales • Implementación de sistemas de gestión administrativa 	<p>DO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de gestión que permita articular los planes estratégicos con los planes operativos de la Facultad y sus Escuelas Profesionales • Gestionar la supervisión de sistemas de gestión de calidad • Mejorar el desarrollo de los procesos administrativos
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de universidades de mayor nivel en la Región. • Universidades que dan mayores facilidades en realización de trámites para titulación. • Universidades con mejores y diversas alternativas de estudios de postgrado dentro de la Región y del País • Gestión de calidad en otras universidades • Ineficiencia de la gestión del sistema universitario nacional, ausencia de una visión de consenso del desarrollo del país. 	<p>FA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la difusión de los servicios ofrecidos por la Facultad en infraestructura, enseñanza aprendizaje, administrativo • Supervisar programas de actualización para el personal administrativo y docente 	<p>DA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la implementación del sistema de gestión de calidad • Desarrollar sistemas que permitan simplificar los procesos administrativos

6.2. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

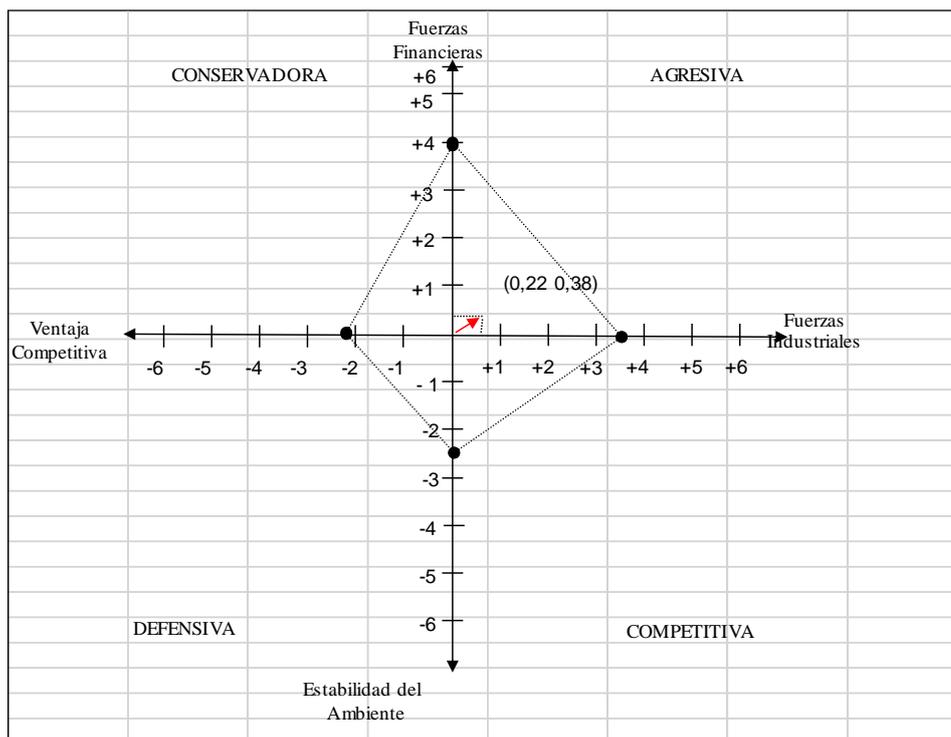
Se muestra a continuación la matriz desarrollada en el Plan Estratégico de la Universidad en cuanto a Formación Académica, tomando en cuenta solo los factores determinante como Facultad.

Cuadro N° 25: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

Formación Académica, Acreditación e Internacionalización			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera		Factores Determinantes de la estabilidad del entorno	
FF		EE	
1. Retorno de la Inversión	4	1. Cambios Tecnológicos	2
2. Apalancamiento	3	2. Tasa de Inflación	5
3. Liquidez		3. Variabilidad de la demanda	4
4. Capital Requerido vs Capital disponible		4. Rango de precios de productos competitivos	3
5. Flujo de Caja		5. Barreras de entrada al mercado	5
6. Facilidad de salida del mercado	1	6. Rivalidad / presión competitiva	2
7. Riesgo Involucrado en el negocio	3	7. Elasticidad de los precios de la demanda	2
8. Rotación de los inventarios		8. Presión de los productos sustitutos	4
9. Economías de Escalas y Experiencia	4		
	promedio		3.38
			-2.63
Factores Determinantes de la ventaja Competitiva		Factores determinantes de la Fortaleza en la industria	
VC		FI	
1. Participación en el mercado	3	1. Potencial de crecimiento	5
2. Calidad de los productos	3	2. Potencial de utilidades	5
3. Ciclo de vida de los productos	3	3. Estabilidad financiera	3
4. Ciclo de reemplazo del producto	3	4. Conocimiento tecnológico	2
5. Lealtad del consumidor	4	5. Utilización de recursos	5
6. Utilización de la capacidad de los competidores	4	6. Intensidad de capital	4
7. Conocimiento tecnológico	2	7. Facilidad de entrada al mercado	1
8. Integración Vertical	1	8. Productividad / utilización de la capacidad	3
9. Velocidad de introducción de los nuevos productos	2	9. Poder de negociación de los productores	3
	promedio		3.44
			-3.22

$$x = fi + vc \quad X \quad 0.22$$

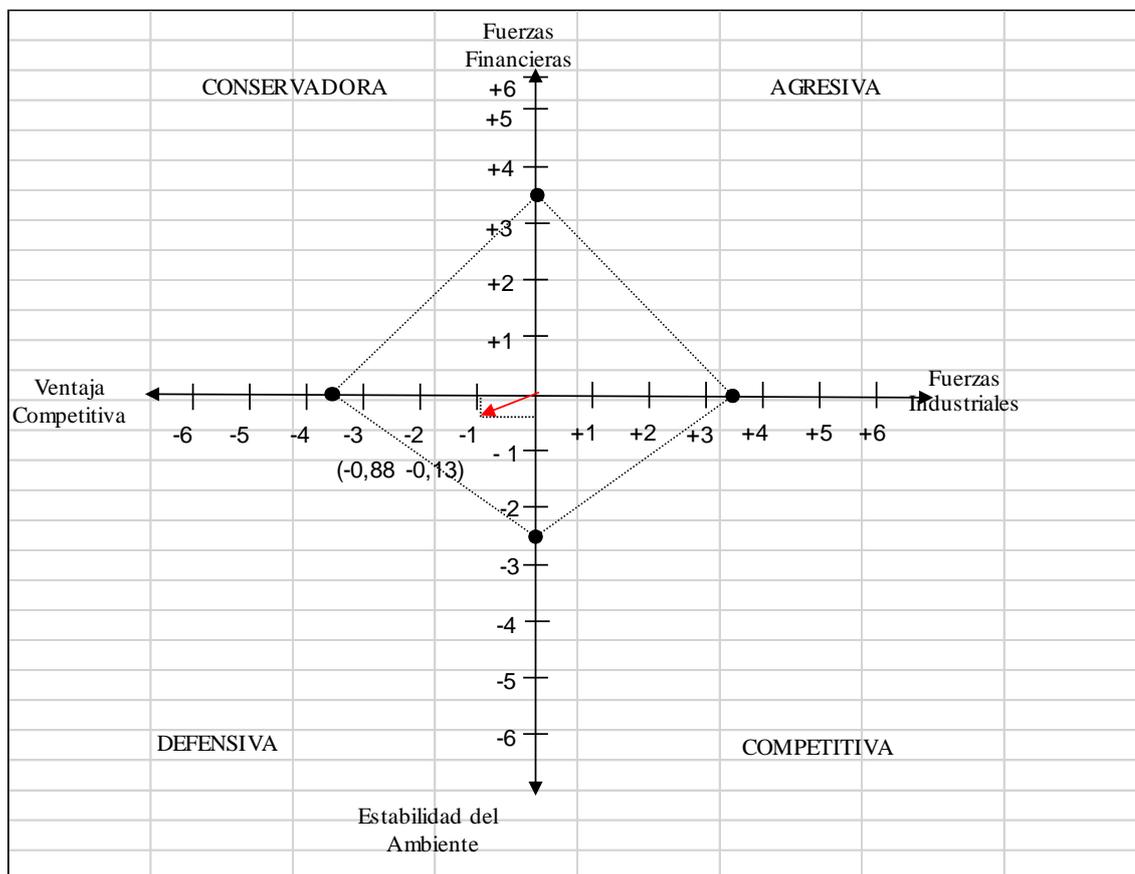
$$y = ee + ff \quad 0.38$$



Cuadro N° 26: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Investigación

Investigación			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera		Factores Determinantes de la estabilidad del entorno	
FF		EE	
1. Retorno de la Inversión	1	1. Cambios Tecnológicos	2
2. Apalancamiento	3	2. Tasa de Inflación	
3. Liquidez	3	3. Variabilidad de la demanda	3
4. Capital Requerido vs Capital disponible	3	4. Rango de precios de productos competitivos	
5. Flujo de Caja	3	5. Barreras de entrada al mercado	5
6. Facilidad de salida del mercado	1	6. Rivalidad / presión competitiva	3
7. Riesgo Involucrado en el negocio	3	7. Elasticidad de los precios de la demanda	
8. Rotación de los inventarios		8. Presión de los productos sustitutos	
9. Economías de Escalas y Experiencia	4		
	promedio	promedio	3.25
	2.63		-2.75
Factores Determinantes de la ventaja Competitiva		Factores determinantes de la Fortaleza en la industria	
VC		FI	
1. Participación en el mercado	3	1. Potencial de crecimiento	5
2. Calidad de los productos	1	2. Potencial de utilidades	5
3. Ciclo de vida de los productos		3. Estabilidad financiera	3
4. Ciclo de reemplazo del producto		4. Conocimiento tecnológico	3
5. Lealtad del consumidor		5. Utilización de recursos	5
6. Utilización de la capacidad de los competidores		6. Intensidad de capital	5

7. Conocimiento tecnológico	0	7. Facilidad de entrada al mercado	2
8. Integración Vertical	2	8. Productividad / utilización de la capacidad	1
9. Velocidad de introducción de los nuevos productos		9. Poder de negociación de los productores	
promedio	1.50	promedio	3.63
	-4.50		



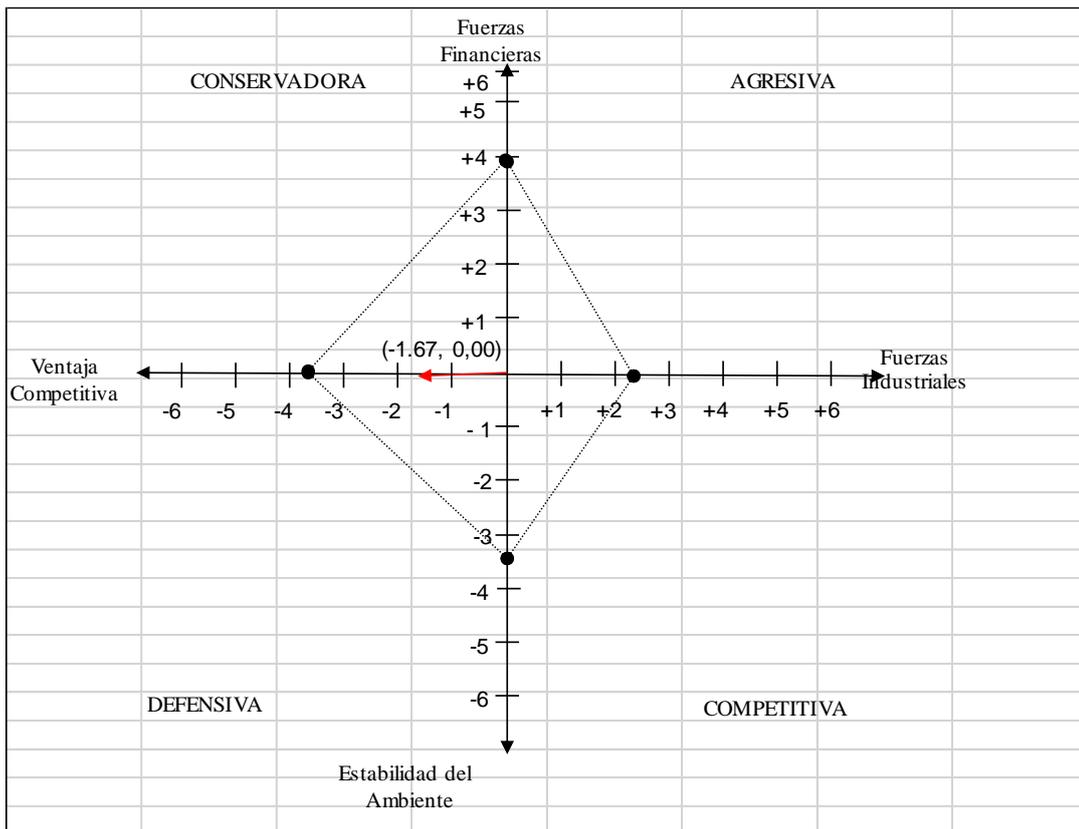
Cuadro N° 27: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

Responsabilidad Social y Extensión Universitaria		
Posición Estratégica Interna	Posición Estratégica Externa	
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera	Factores Determinantes de la estabilidad del entorno	
FF	EE	
1. Retorno de la Inversión	1. Cambios Tecnológicos	
2. Apalancamiento	2. Tasa de Inflación	3
3. Liquidez	3. Variabilidad de la demanda	
4. Capital Requerido vs Capital disponible	4. Rango de precios de productos competitivos	
5. Flujo de Caja	5. Barreras de entrada al mercado	3
6. Facilidad de salida del mercado	6. Rivalidad / presión competitiva	
7. Riesgo Involucrado en el negocio	7. Elasticidad de los precios de la demanda	3
8. Rotación de los inventarios	8. Presión de los productos sustitutos	

9. Economías de Escalas y Experiencia		3			
promedio		3.00	promedio		3.00
					-3.00
Factores Determinantes de la ventaja Competitiva			Factores determinantes de la Fortaleza en la industria		
VC			FI		
1. Participación en el mercado		3	1. Potencial de crecimiento		3
2. Calidad de los productos		1	2. Potencial de utilidades		1
3. Ciclo de vida de los productos		3	3. Estabilidad financiera		
4. Ciclo de reemplazo del producto		3	4. Conocimiento tecnológico		2
5. Lealtad del consumidor			5. Utilización de recursos		1
6. Utilización de la capacidad de los competidores		2	6. Intensidad de capital		3
7. Conocimiento tecnológico		2	7. Facilidad de entrada al mercado		
8. Integración Vertical			8. Productividad / utilización de la capacidad		1
9. Velocidad de introducción de los nuevos productos			9. Poder de negociación de los productores		3
promedio		2.33	promedio		2.00
					-3.67

$$x = fi + vc \quad X \quad -1.67$$

$$y = ee + ff \quad \quad \quad \quad \quad 0.00$$

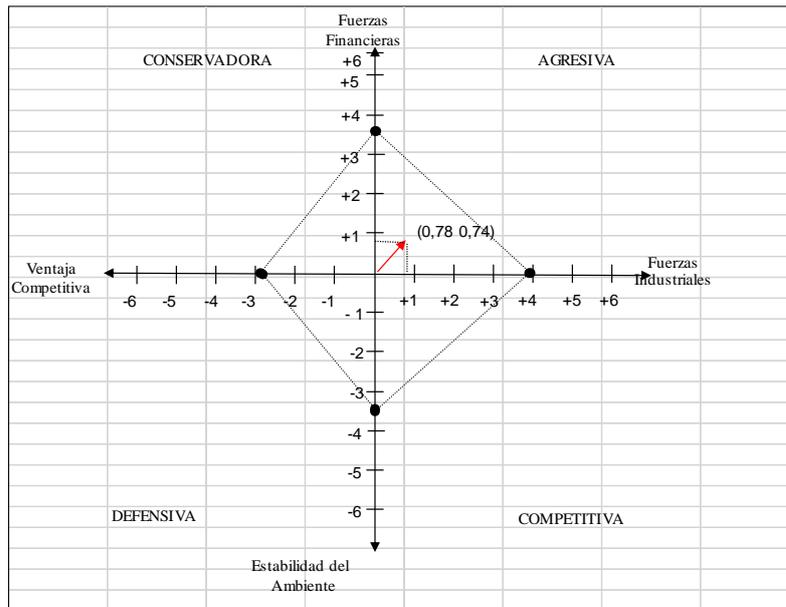


Cuadro N° 28: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Gestión Institucional

Gestión Institucional			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera		Factores Determinantes de la estabilidad del entorno	
FF		EE	
1. Retorno de la Inversión	4	1. Cambios Tecnológicos	2
2. Apalancamiento	3	2. Tasa de Inflación	5
3. Liquidez	4	3. Variabilidad de la demanda	4
4. Capital Requerido vs Capital disponible	3	4. Rango de precios de productos competitivos	3
5. Flujo de Caja	3	5. Barreras de entrada al mercado	5
6. Facilidad de salida del mercado	1	6. Rivalidad / presión competitiva	3
7. Riesgo Involucrado en el negocio	3	7. Elasticidad de los precios de la demanda	4
8. Rotación de los inventarios	3	8. Presión de los productos sustitutos	3
9. Economías de Escalas y Experiencia	4		
	promedio	3.11	promedio
			3.63
			-2.38
Factores Determinantes de la ventaja Competitiva		Factores determinantes de la Fortaleza en la industria	
VC		FI	
1. Participación en el mercado	3	1. Potencial de crecimiento	5
2. Calidad de los productos	4	2. Potencial de utilidades	5
3. Ciclo de vida de los productos	3	3. Estabilidad financiera	3
4. Ciclo de reemplazo del producto	4	4. Conocimiento tecnológico	3
5. Lealtad del consumidor	3	5. Utilización de recursos	5
6. Utilización de la capacidad de los competidores	4	6. Intensidad de capital	5
7. Conocimiento tecnológico	2	7. Facilidad de entrada al mercado	1
8. Integración Vertical	2	8. Productividad / utilización de la capacidad	3
9. Velocidad de introducción de los nuevos productos	2	9. Poder de negociación de los productores	4
	promedio	3.00	promedio
		-3.00	3.78

$$x = fi + vc \quad X \quad 0.78$$

$$y = ee + ff \quad 0.74$$



6.3. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP

Basado en el análisis de la Universidad andina del Cusco se desarrolla la matriz de Boston Consulting, en donde determina que la formación académica y la investigación son los pilares de la Universidad, por otro lado la Responsabilidad Social y la Gestión Institucional las cuales se encuentran en bajo nivel que los ejes anteriormente mencionados por lo se requiere establecer estrategias que ayuden al crecimiento de las mismas, así mismo la Facultad incluirá estrategias para fortalecer estos ejes.

**Grafico N° 11:
Boston Consulting**

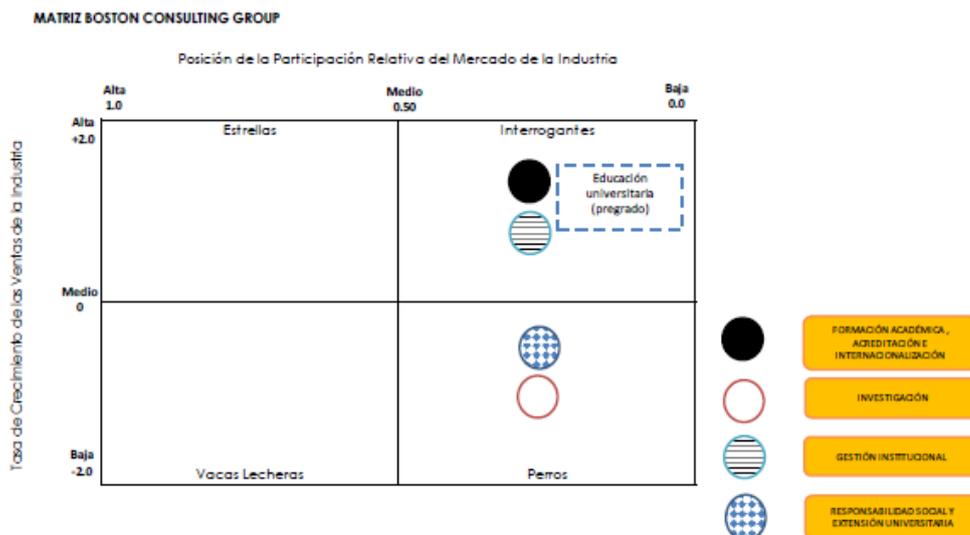
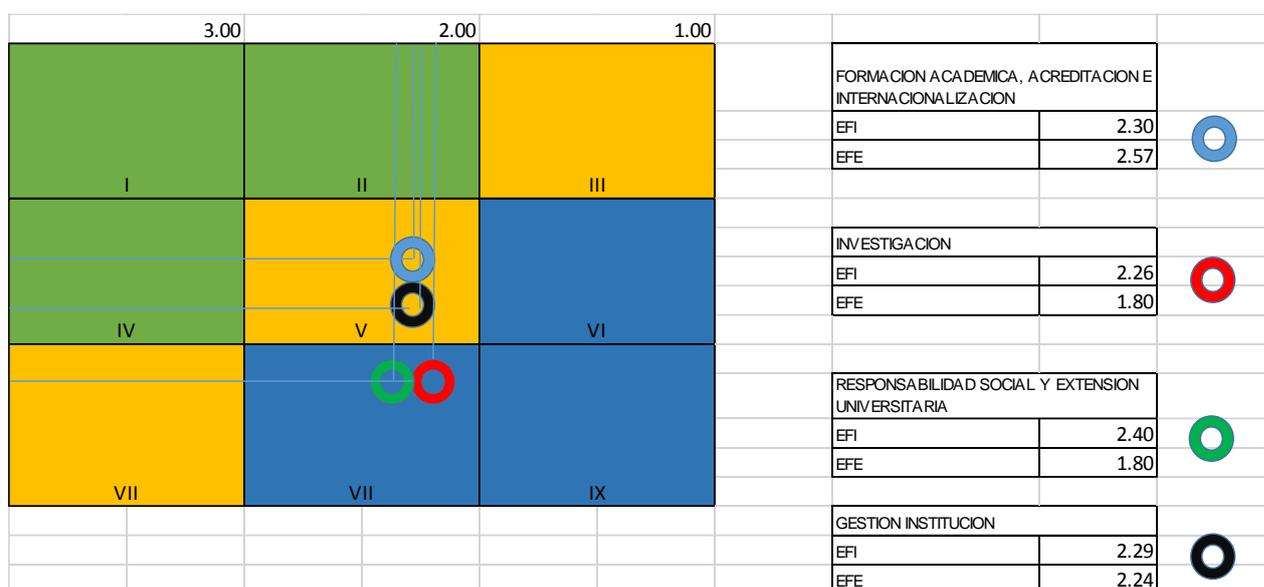


Figura 2. Matriz Boston Consulting Group MBCG para la Universidad Andina del Cusco. Tomado de D'Alessio, F. (2013), El proceso estratégico: un enfoque de gerencia., 2ª ed. México D.F., México: Pearson.

6.4. MATRIZ INTERNA EXTERNA

Para el caso de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables se observa el siguiente grafico de la combinación del análisis interno y externo realizado previamente, ubicándose la formación y gestión institucional en el cuadrante V y la responsabilidad y la investigación en el cuadrante VII, dando como resultado algunas estrategias como: ofrecer servicios de nuevas escuelas profesionales, implementar políticas para el desarrollo en investigación, generar proyectos para vincular a la sociedad con la Facultad, desarrollar nuevos servicios para satisfacer la necesidad de los estudiantes y publico en general.

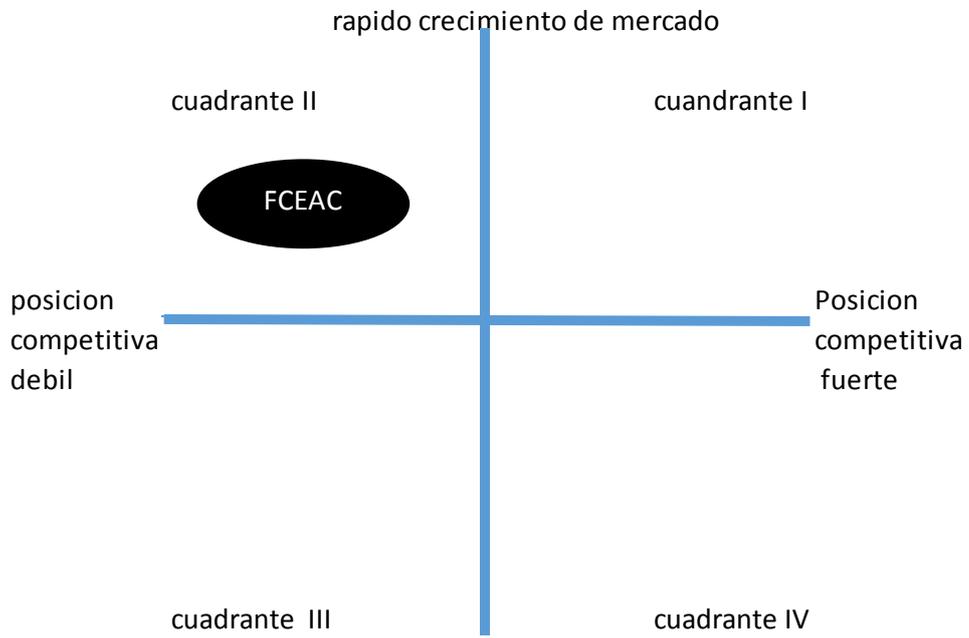
**Grafico N° 12:
Matriz Interna Externa**



6.5. MATRIZ GRAN ESTRATEGIA

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, se encuentra en el cuadrante II, lo que indica que la posición de la Facultad es débil en un mercado competitivo creciente por la presencia de otras Universidades que cuentan con Escuelas Profesionales con denominación iguales o similares lo que determina estrategias como innovación en nuevos mercados profesionales, desarrollo de más servicios brindados por la Facultad, mejora de la infraestructura del pabellón de la Facultad.

**Grafico N° 13:
Matriz Gran Estrategia**



CAPITULO VII
IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

7.1. OBJETIVOS A CORTO PLAZO

Cuadro N° 29: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

ITEM	OBJETIVO A LARGO PLAZO	ITEM	OBJETIVO A CORTO PLAZO	INDICADORES	UNIDADES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	METAS	RESPONSABLES	
1	Fortalecer el proceso enseñanza – aprendizaje en la formación científica, humanista y profesional en función a los estándares de la más alta calidad y especialización, implementando y haciendo uso óptimo de tecnologías educativas modernas para el nivel superior y adecuadas a las necesidades de nuestra sociedad y en función a nuestra realidad	1	Gestionar la Innovación Curricular de las escuelas profesionales	Currículos de las Escuelas Profesionales	%	x									
		2	Elaboración del perfil del ingresante y egresados al 100% de las escuelas profesionales	Perfil del ingresante y del egresante por cada Escuela Profesional	%	x	x	x	x	x	x	x	x	4 Perfiles	Decano, Director de Departamento, Directores de las EP's
		3	Acreditar con estándares las Escuelas Profesionales que garantice la calidad de la formación académica y su reconocimiento nacional e internacional	Actas de conformación de comités internos de autoevaluación	%	x	x	x	x	x	x	x	x	4 Comités Internos	Decano, Director de Departamento, Directores de las EP's, Comités internos de autoevaluación
		3	Contar con docentes de acuerdo a los perfiles requeridos por cada Escuelas Profesional para el desempeño óptimo de las actividades académicas	Evaluación de desempeño académico docente	%	x	x	x	x	x	x	x	x	Resultados de Evaluación de desempeño académico docente por cada Escuela Profesional	Decano, Directores de departamento
2	Acreditar lo estándares nacionales e internacionales que garanticen la calidad académica logre un reconocimiento nacional e internacional	1	Promover la movilidad docente y estudiantes a nivel nacional e internacional.	Implementación del Programa de movilidad estudiantil y de docente a nivel nacional e internacional.	%	x	x	x	x	x	x	x	Número de docentes que hagan uso del programa	Decano, Directores de departamento, DICONI	

3	Desarrollar actividades de extensión universitaria para vincular a la sociedad con la Facultad y contribuir con su desarrollo	1	Promover y difundir actividades de proyección social que permitan la integración de las Escuelas Profesionales en la resolución de las problemáticas sociales locales, regionales y nacionales	Informes de desarrollo de actividades de proyección social	%	x	x	x	x	x	x	x	Informes por Escuela Profesional	Decano, Directores de departamento, Directores de las 3 EP's
---	---	---	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	----------------------------------	--

Cuadro N° 30: Investigación

ITEM	OBJETIVO A LARGO PLAZO	ITEM	OBJETIVO A CORTO PLAZO	INDICADORES	UNIDADES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	METAS	RESPONSABLES
1	Promover e incentivar la investigación multidisciplinaria e inter institucional, a través de sus Centros e Institutos de Investigación, así como los Círculos de Estudios y en función a los requerimientos de las instituciones y del sector empresarial público y privado, para que de esta manera la Facultad participe en el proceso de desarrollo regional.	1	Participación activa de docentes y estudiantes en el desarrollo de investigaciones como aporte al desarrollo e innovación	Número de proyectos de investigación	%	x	x	x	x	x	x	x	Trabajo de investigación concluidos y presentados por docentes y estudiantes	Decano, Director de Investigación, Dirección de Investigación
		2	Premiación y publicación de los trabajos de investigación más relevantes.	Existencia de investigaciones premiadas y reconocidas	%	x	x	x	x	x	x	x	Presupuesto asignado eficientemente por la Universidad	Decano, Director de Investigación, Dirección de Investigación
		3	Capacitación permanente a los docentes en materia de investigación	Incremento en el desarrollo de trabajos de investigación	%	x	x	x	x	x	x	x	Trabajos de investigación presentados.	Decano, Director de Investigación, Dirección de Investigación

2		1	Propiciar la unificación y la orientación en los procesos de investigación	Investigaciones registradas	%	x	x							Investigaciones registradas por INDECOPI	Decano, Director de Investigación, Dirección de Investigación
3		1	Intercambio de docentes en materia de investigación	Docentes capacitados con experiencias de intercambio	%	x	x	x	x	x	x	x	Convenios	Decano, Director de Investigación, Dirección de Investigación, DICONI	

Cuadro N° 31: Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

ITEM	OBJETIVO A LARGO PLAZO	ITEM	OBJETIVO A CORTO PLAZO	INDICADORES	UNIDADES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	METAS	RESPONSABLES
1	Fomentar la integración a la sociedad con el uso de mecanismos de interacción que permitan difundir los conocimientos desarrollados en la Facultad para la resolución de problemas, implementando el promoción de la cultura andina, así como de la creación de servicios en consultoría en la 3	1	Implementar programas de vinculación con instituciones públicas y privadas de la región	Informes de desarrollo de actividades de responsabilidad social	%	x	x	x	x	x	x	x	Programas de responsabilidad social	Decano, Directores de las 3 EP's
		2	Implementar programas de consultoría empresarial, utilizando la tecnología existente en la Facultad	Implementación de programas de consultoría	%	x	x	x	x	x	x	x	Plan de desarrollo de programas	Decano, Directores de las 3 EP's, Centro de Investigación de la Facultad

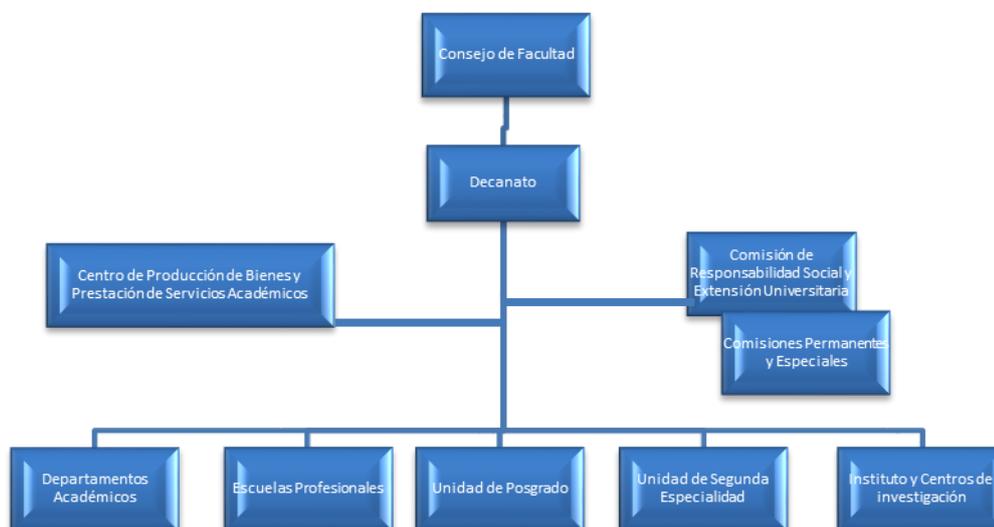
Escuelas Profesionales dirigida al desarrollo de la sociedad.	3	Implementar actividades de promoción y difusión de los servicios de la Facultad en los colegios de la región	Incremento en porcentaje de alumnos ingresantes a la Facultad.	%	x		x	x	x	x	x	x	Cantidad de alumnos ingresantes	Decano, Directores de las 3 EP's,
---	---	--	--	---	---	--	---	---	---	---	---	---	---------------------------------	-----------------------------------

Cuadro N° 32: Gestión Institucional

ITEM	OBJETIVO A LARGO PLAZO	ITEM	OBJETIVO A CORTO PLAZO	INDICADORES	UNIDADES	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	METAS	RESPONSABLES
1	Consolidar una gestión universitaria moderna, desconcentrada, eficiente y eficaz con el fin de ser el soporte de la actividad académica, investigativa y de proyección social y bienestar de la comunidad universitaria, insistiendo en la instauración de una cultura organizacional y primordialmente	1	Gestionar la modernización de la calidad académica	Reuniones permanentes de los comités de acreditación	%	x	x	x	x	x	x	x	Permanente	Decano, Director de Departamento, Directores de las 3 EP's
		2	Garantizar el crecimiento de la Facultad programando adecuadamente los recursos asignados por la Universidad	Elaborar el Plan Operativo de la Facultad	%	x	x	x	x	x	x	x	Plan Operativo de la Facultad.	Decano, Director de Departamento, Directores de las 3 EP's

	promoviendo el respeto a las persona humana.	3	Promover y apoyar a la ejecución de actividades de la Escuelas Profesionales de la Facultad para la mejora de su gestión.	Documentos de propuestas de las Escuelas de gestión atendidas	%	x	x	x	x	x	x	x	Documentos atendidos	Decano, Director de Departamento, Directores de las 3 EP's
2		1	Difusión de la misión y visión	Difundir la Misión y Visión a través las Escuelas Profesionales	%	x	x	x	x	x	x	x	Misión y Visión difundida de forma permanente	Decano, Director de Departamento, Directores de las 3 EP's

7.2. ESTRUCTURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES



7.3. RECURSO HUMANO Y MOTIVACIÓN

La participación del recurso humano como parte de la implementación de la estrategia es fundamental para el éxito de su ejecución, por lo que se debe tener en cuenta que las posiciones más importantes deberán recaer en las personas con el perfil profesional idóneo para el puesto, el mismo que requerirá de habilidades técnicas y competencias necesarias que coadyuven a un proceso exitoso.

7.4. GESTIÓN DEL CAMBIO

Según D'Alessio (2013), el proceso de implementación genera cambios estructurados, y algunas veces culturales, lo que exige que el cambio se planee adecuadamente.

La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables experimentará procesos de cambios y adaptación, lo que requerirá que el equipo de trabajo de la Facultad conozca el desarrollo del Plan Estratégico para el entendimiento de las labores a realizar y como cumplir los objetivos establecidos en ella de esta forma se manejara adecuadamente la información y se lograron cumplir las metas en favor del desarrollo pleno de la Facultad

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1: Carreras Profesionales con mayor cantidad de alumnos 2010	13
Grafico N° 2: Crecimiento Económico de la Región Cusco Año 2013	15
Grafico N° 3: Población proyectada al 2015 Departamento del Cusco.....	17
Grafico N° 4: Aumento del porcentaje de población con educación superior Años 2005-2011	18
Grafico N° 5: Gasto en Investigación y Desarrollo en el Perú	19
Grafico N° 6: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Esquema De Competencia Integral	28
Grafico N° 7: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Postulantes Por Año Según Sede Central Años 2010-2014.....	30
Grafico N° 8: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Ingresantes Por Sede Central Años 2010-2014	31
Grafico N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Matriculados Por Semestre.....	33
Grafico N° 10: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Titulado Por Modalidades Años 2010-2014	35
Grafico N° 11: Boston Consulting	57
Grafico N° 12: Matriz Interna Externa	58
Grafico N° 13: Matriz Gran Estrategia.....	59

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Actividades y Proyectos del Plan Concertado de Competitividad Regional	16
Cuadro N° 2: Población Proyectada al 2015 Departamento del Cusco	17
Cuadro N° 3: Carreras Profesionales Ofertadas Por Otras Universidades En La Región Cusco Año 2012	18
Cuadro N° 4: Matriz de Evaluación de Factores Externos – Formación Académica, Acreditación e Internacionalización.....	21
Cuadro N° 5: Matriz de Evaluación de Factores Externos- Investigación	21
Cuadro N° 6: Matriz de Evaluación de Factores Externos – Responsabilidad Social y Extensión Universitaria	22
Cuadro N° 7: Matriz de Evaluación de Factores Externos – Gestión Institucional.....	23
Cuadro N° 8: Matriz del Perfil Competitivo	26
Cuadro N° 9: Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables Postulantes al Examen de Admisión Años 2010 – 2014	29
Cuadro N° 10: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Ingresantes Por Año Según Escuela Profesional Años 2010 – 2014	30
Cuadro N° 11: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Promedio De Alumnos Matriculados Por Semestre Según Escuela Profesional Años 2010 – 2014.....	32
Cuadro N° 12: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Número De Titulados Por Modalidad	34
Cuadro N° 13: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Docentes De Las Escuelas Profesionales Años 2010-2014.....	35
Cuadro N° 14: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Institutos y Centros de Investigación, Círculos De Estudio Año 2014	37

Cuadro N° 15: Intercambio Estudiantil Año 2012	38
Cuadro N° 16: Matriz de Evaluación de Factores Internos - Formación Académica, Acreditación e Internacionalización	40
Cuadro N° 17: Matriz de Evaluación de Factores Internos - Investigación	41
Cuadro N° 18: Matriz de Evaluación de Factores Internos: Responsabilidad Social y Extensión Universitaria	41
Cuadro N° 19: Matriz de Evaluación de Factores Internos: Gestión Institucional	42
Cuadro N° 20: Matriz de Intereses Organizacionales.....	45
Cuadro N° 21: Matriz (Foda) Formación Académica, Acreditación e Internacionalización	48
Cuadro N° 22: Matriz (Foda) Investigación	49
Cuadro N° 23: Matriz (Foda) Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	50
Cuadro N° 24: Matriz (Foda) Gestión Institucional	51
Cuadro N° 25: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Formación Académica, Acreditación e Internacionalización	52
Cuadro N° 26: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Investigación	53
Cuadro N° 27: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	54
Cuadro N° 28: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – Gestión Institucional.....	56
Cuadro N° 29: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización	61
Cuadro N° 30: Investigación	62
Cuadro N° 31: Responsabilidad Social y Extensión Universitaria	63
Cuadro N° 32: Gestión Institucional	64

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema N° 1: Proceso Estratégico	9
Esquema N° 2: Proceso Estratégico.....	10
Esquema N° 3: Modelo de Calidad SINEACE VS. Modelo de Planificación Estratégica	10
Esquema N° 4: Modelo de Calidad de la Universidad Andina del Cusco	11
Esquema N° 5: Las Cinco Fuerzas de Porter.....	24