



Universidad Andina del Cusco

*FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES DE LA UAC*



PLAN ESTRATÉGICO

*ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD
2015-2021*

CUSCO- PERU

2015

*FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UAC*

*ESCUELA PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD*



jtsc

INDICE

Caratula Plan Estratégico.....	i
Caratula Escuela Profesional de Contabilidad.....	ii
Índice.....	iii
Presentación.....	vi
Introducción.....	vii

CAPITULO I

1. PROCESO ESTRATEGICO

1.1. La Estrategia: Visión General.....	1
1.2. Proceso Estrategico.....	2
1.3. Modelo de Calidad.....	2
1.4. Política de Calidad.....	2

CAPITULO II

2. EVALUACION EXTERNA

2.1. Análisis de Entorno PESTE.....	4
2.1.1. Caracterización del Entorno.....	4
2.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	18
2.2.1. Formación Académica, Acreditación e Internacionalización.....	19
2.2.2. Investigación.....	20
2.2.3. Gestión Institucional.....	20
2.2.4. Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	21
2.3. La Organización y sus Competidores.....	22
2.3.1. Poder de negociación de los Proveedores.....	22
2.3.2. Poder de negociación de los Compradores.....	22
2.3.3. Amenaza de los Sustitutos.....	23
2.3.4. Amenaza de los Entrantes.....	23
2.3.5. Rivalidad de los Competidores.....	23
2.4. La Organización y sus Referentes.....	23
2.5. Matriz perfil competitivo (MPC) y matriz perfil referencial (MPR).....	24

CAPITULO III

3. EVALUACION INTERNA

3.1. Análisis Interno AMOFHIT.....	26
3.1.1. Administración y Gerencia (A).....	26
3.1.2. Marketing y Ventas (M).....	26
3.1.3. Operaciones y Logística. Infraestructura (O).....	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.....	37
3.1.9. Cooperación Internacional.....	38
3.1.10. Otros servicios Educativos.....	38
3.1.11. Gestión Administrativa.....	39
3.1.12. Finanzas y Contabilidad.....	39

3.1.13. Recursos Humanos.....	40
3.1.14. Sistema de Información y Comunicaciones.....	40
3.1.15. Tecnología e Investigación y Desarrollo.....	41
3.2. Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI).....	41
3.2.1. Formación Académica, Acreditación e Internacionalización.....	41
3.2.2. Investigación.....	42
3.2.3. Gestión Institucional.....	43
3.2.4. Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	44

CAPITULO IV

4. VISION, MISION, VALORES Y CODIGO DE ETICA

4.1. Antecedentes.....	44
4.2. Visión.....	44
4.2.1. Facultad.....	44
4.2.2. Escuela Profesional.....	44
4.3. Misión.....	45
4.3.1. Facultad.....	45
4.3.2. Escuela.....	45
4.4. Valores.....	45
4.5. Principios.....	45

CAPITULO V

5. OBJETIVOS E INTERESES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

5.1. Los Objetivos de la Escuela Profesional de Contabilidad.....	46
5.1.1. Objetivos a Largo Plazo de la Escuela Profesional.....	46
5.2. Intereses de la Escuela Profesional de Contabilidad.....	47
5.3. Matriz de Intereses de la Organización-Escuela (MIOE).....	47

CAPITULO VI

6. EL PROCESO ESTRATEGICO

6.1. Matriz de Fortalezas Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA).....	49
6.1.1. MFODA Formación Académica, Acreditación e Internacionalización.....	50
6.1.2. MFODA Investigación.....	51
6.1.3. MFODA Gestión Institucional.....	52
6.1.4. MFODA Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.....	53
6.2. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción.....	54
6.3. Matriz de Boston Consulting Group.....	54
6.4. Matriz Interna Externa.....	55
6.5. Matriz Gran Estrategia.....	56
6.6. Matriz de Decisión de Estrategia.....	56

CAPITULO VII

7. IMPLEMENTACION ESTRATEGICA

7.1. Objetivos a Corto Plazo.....	61
7.2. Estructura de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.....	61
7.3. Recurso Humano y Motivación.....	61
7.4. Gestión del Cambio.....	62

REFERENCIAS.....	63
INDICE DE ESQUEMAS.....	65
INDICE DE CUADROS.....	65
INDICE DE GRAFICOS.....	65

PRESENTACION

La Escuela Profesional de Contabilidad perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, presenta su Plan Estratégico para el periodo 2015 al 2021 con el propósito de dar a conocer una importante herramienta de gestión que define la dirección y los objetivos a seguir en la escuela profesional, a fin de lograr consolidarse y alcanzar la acreditación. Convirtiéndose en un referente en el ámbito del sur del país tanto para las instituciones de educación superior, como para la sociedad en general. Nuestra Escuela Profesional viene generando una importante expectativa en el que hacer de la educación superior, vinculada a lo económico financiero de nuestra región, contribuyendo con la formación de profesionales que están impulsando el crecimiento y desarrollo local y nacional, por tanto en esta etapa de autoevaluación y acreditación se plantea propuestas innovadoras, que son parte de la misión y visión estratégica de nuestra escuela.

Para cumplir con este propósito el Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Contabilidad en el periodo 2015 – 2021, recoge las expectativas, la problemática, y necesidades de nuestro entorno político, social, empresarial, profesional y de la sociedad en general, por lo que nuestra Escuela como parte de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de nuestra Universidad, impulsa una política de formación académica superior, orientada a conseguir la calidad y competitividad académica y administrativa promoviendo el crecimiento de nuestro entorno social regional y nacional.

Para elaborar el presente Plan Estratégico sea tomado como base y modelo metodológico el Plan Estratégico 2012 – 2021 de la Universidad Andina del Cusco.

Estamos conscientes que el trabajo desarrollado como producto tiene que seguir mejorando con la colaboración y aportes de los diferentes actores de la actividad académica y económica de nuestra sociedad.

INTRODUCCION

Teniendo como base el trabajo realizado por la Universidad con el liderazgo del Señor Rector, la participación activa de todos los miembros de la Comunidad Universitaria y los grupos de interés. La Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario ha desarrollado el documento denominado “Plan Estratégico Institucional 2012-2021” de la Universidad Andina del Cusco. Este documento es la base para la construcción del Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Contabilidad para los periodos 2015-2021. Dicho Plan está alineado a la Visión y Misión de la Universidad y de la Facultad de la cual forma parte la Escuela Profesional de Contabilidad.

- ❖ El capítulo I, presenta información sobre el Proceso de Estratégico desde su elaboración, implantación hasta la evaluación, así como el Modelo de Planificación Estratégica y de 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 Institucional, y Responsabilidad Social y Extensión Universitaria, la Matriz del Perfil Competitivo y la Matriz del Perfil Referencial.
- ❖ El Capítulo III, presenta la evaluación interna, análisis interno AMOFHIT y las matrices de evaluación de Factores Internos.
- ❖ El Capítulo IV, Presenta la misión, visión de la Facultad y de la Escuela Profesional
- ❖ El Capítulo V presenta los objetivos e intereses de la Escuela Profesional de Contabilidad.
- ❖ El Capítulo VI, presenta el Proceso Estratégico con la matriz FODA, matriz de Posición Estratégica y evaluación de la acción, matriz Interna y Externa y matriz de Decisión Estratégica.

- ❖ El Capítulo VII, presenta la implementación estratégica con los objetivos de corto plazo y la Gestión del Cambio.

El Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Contabilidad 2015-2021 de la Universidad Andina del Cusco, es una herramienta de gestión flexible, que debe ser evaluada y mejorada cada periodo. Utilizando la medición y evaluación de los indicadores propuestos, con retroalimentación de experiencias que enriquezcan este documento.

Finalmente la ejecución del Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Contabilidad 2015-2021, es lo que nos permitirá alcanzar la misión y visión. Teniendo como principal recompensa de este esfuerzo el beneficio de la comunidad a la cual pertenecemos y la sociedad en general.

CAPITULO I

1. PROCESO ESTRATEGICO

1.1. LA ESTRATEGIA: VISION GENERAL

El Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Contabilidad está alineado a Plan Estratégico Institucional de la Universidad Andina del Cusco, el 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. El proceso estratégico se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcanzar la visión establecida.

Esquema N° 1: Proceso Estratégico

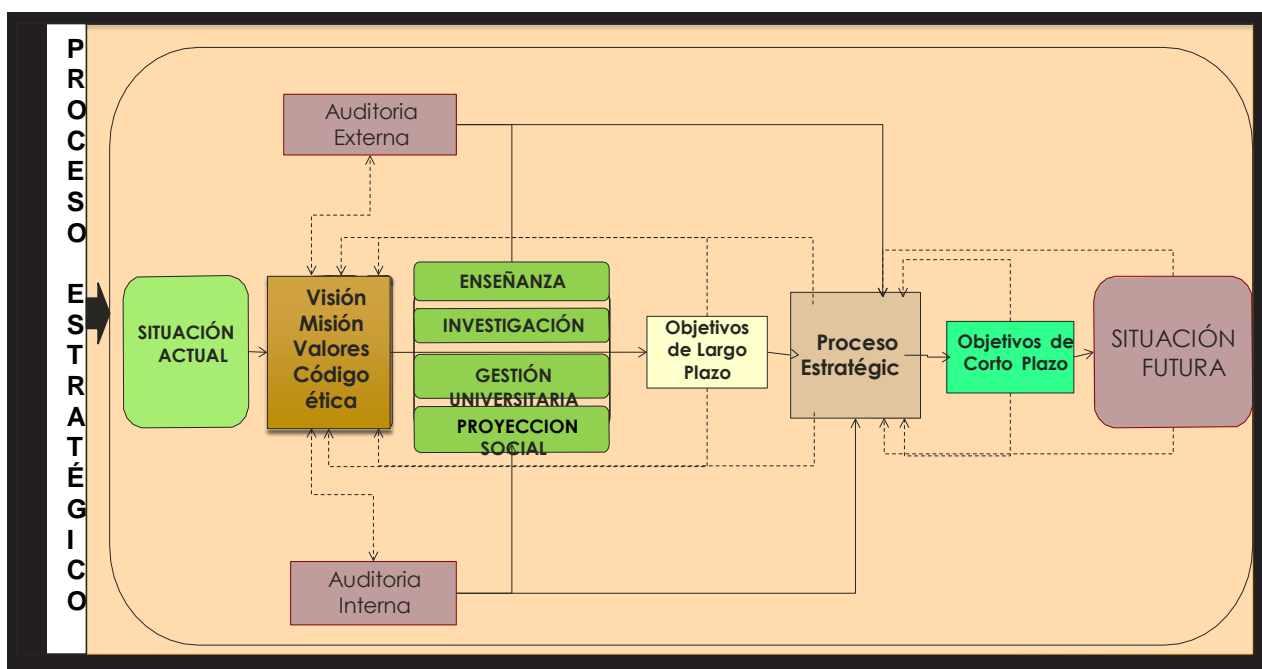


Figura 1 : El Modelo Secuencial del Proceso Estratégico. Tomado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia”, 2ª ed. Por F.A. D'Alessio, 2013. México D.F., México Person. Adaptado al modelo de calidad UAC por Instituciones y Negocios SAC

Un proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades usadas para alcanzar la visión trazada para la organización, ayudándola a proyectarse en el futuro.

El Proceso estratégico no es un esquema rígido, ni aplicable igualmente a cualquier organización. Son dos los factores fundamentales para que un proceso estratégico sea puesto en marcha y se desarrolle con probabilidad de éxito: se debe contar con un liderazgo comprometido –que conozca el proceso estratégico y la organización- y con una cultura organizacional permeable, adaptable al cambio y proactiva.

Por último, es importante destacar que es ventajoso para la organización seguir un proceso estratégico. Se tiene que aprender a pensar estratégicamente, como lo han vendido haciendo en los países más competitivos del mundo. Una organización es competitiva si es

productiva. Siendo el ratio más importante para cualquier organización la productividad, que de una manera simple es conseguir los mejores resultados posibles, con el eficiente uso de los recursos (físicos y humanos).

1.2. PROCESO ESTRATEGICO

El Proceso Estratégico en la Escuela Profesional de Contabilidad requiere de un análisis exhaustivo y minucioso del entorno y de la competencia, de tal manera que la autoridad de la Escuela Profesional de Contabilidad llegue a conocer y comprender la situación y los mecanismos del sector de la educación superior y los mercados para la formación universitaria. Conocer, analizar y entender a los jóvenes universitarios, sus necesidades y las del mercado para, así poder evaluar las condiciones internas, previamente analizadas, para lograr el éxito de la Escuela Profesional de Contabilidad y garantizar sus permanencia en el tiempo.

Es por esto que el proceso estratégico se convierte en una actividad importante de la gestión universitaria, que tiene la responsabilidad de administrar este proceso. Las características de este proceso, lo hacen interactivo, se retroalimenta, factible de ser revisado en todo momento, y requiere de la participación de los involucrados.

El proceso estratégico está conformado por tres etapas principales: a) La formulación (planeamiento y organización), b) La implementación (dirección y coordinación), y c) La evaluación (control), donde lo central es ejecutar las estrategias planificadas.

1.3. MODELO DE CALIDAD

La Universidad Andina del Cusco y la Escuela Profesional de Contabilidad, siendo coherente con su misión y visión, para desarrollar una gestión institucional basada en la calidad, debe trabajar buscando la mejora continua en los procesos que desarrollan tanto en lo académico como en lo administrativo. La elaboración del Plan Estratégico de la escuela cumple la condición de haberse desarrollado a partir de la realización de un diagnóstico a los procesos definidos como estratégicos en la prestación del servicio educativo de formación superior, la gestión institucional y los servicios de apoyo, tal como establece el modelo de calidad de la Universidad Andina del Cusco y el modelo de calidad del SINEACE. Conocer la situación actual de la Universidad y de la Escuela Profesional de Contabilidad ayuda al establecimiento de objetivos de mejora, y de esta manera la Universidad y la Escuela Profesional de Contabilidad pueda cumplir con los estándares requeridos para el proceso de acreditación Institucional y de Escuela.

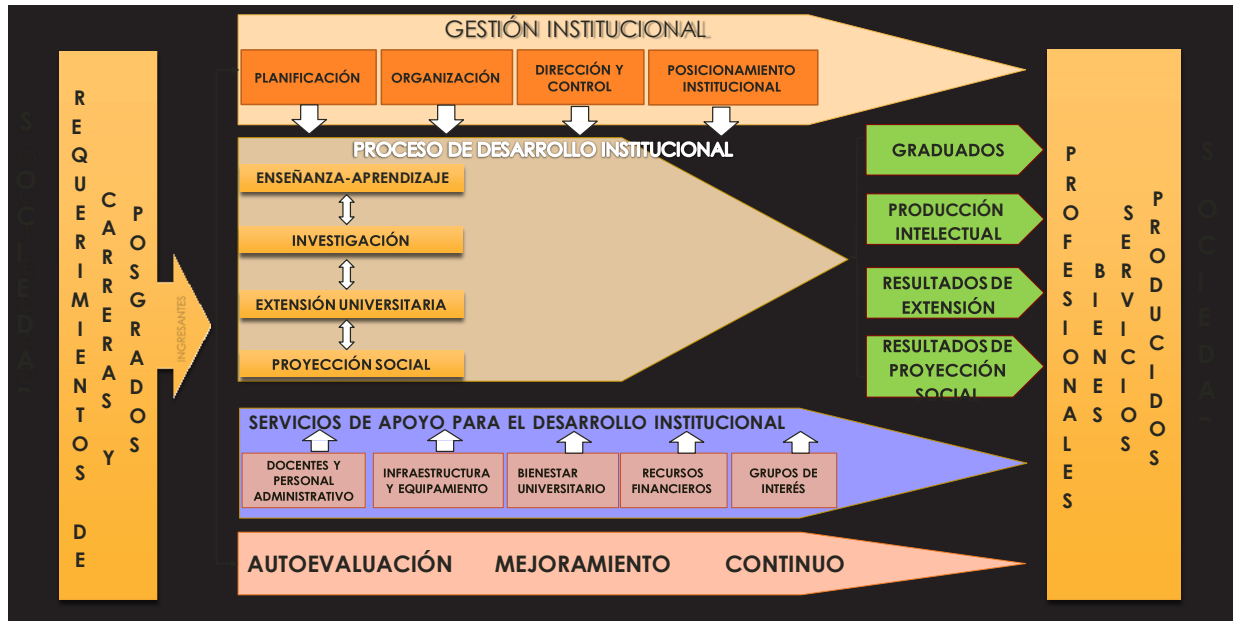
1.4. POLITICA DE CALIDAD

Con el fin de desarrollar una gestión eficiente de la Escuela Profesional de contabilidad, es necesario que sus procesos consideren la mejora continua, la elaboración del Plan estratégico de la Escuela cumple esta condición, al desarrollar un diagnóstico de los procesos estratégicos en la prestación del servicio administrativo y académico, como lo establece el modelo de calidad de la UAC. El desarrollo del plan es un estándar que exige el SINEACE y que corresponde su desarrollo al área de planificación, este documento de gestión está alineado al Plan Operativo Institucional a nivel presupuestal y se ha elaborado con la participación de todos los involucrados en la gestión universitaria.

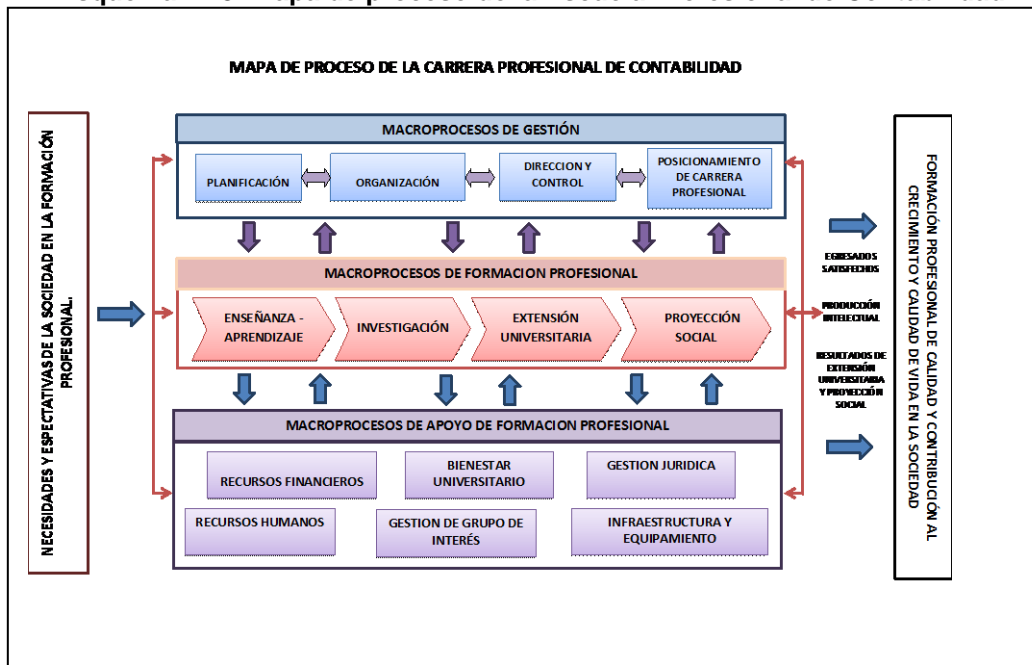
La Escuela Profesional de Contabilidad con el fin de cumplir los requerimientos de la implantación de la gestión de la calidad, ha considerado dentro de sus pilares fundamentales como son la visión y la misión un compromiso por la gestión de la calidad, con el fin de procurar que la Escuela mejore continuamente, es así que para cumplir con este cometido, se han

establecido objetivos orientados a la gestión de la calidad. La Universidad Andina del Cusco, cuenta con la Dirección de Calidad Académica y Acreditación Universitaria (DCAAU), con la cual se viene trabajando en diferentes temas relacionados con la calidad académica de la escuela profesional.

Esquema Nº 2: Modelo de calidad de la Universidad Andina del Cusco



Esquema Nº 3: Mapa de proceso de la Escuela Profesional de Contabilidad



CAPITULO II

2. EVALUACIÓN EXTERNA

2.1. ANALISIS DE ENTORNO (PESTE)

En todo proceso de evaluación el análisis del entorno es importante para la planificación ya que nos permite conocer como las fuerzas externas a la Universidad actúan y cómo éstas pueden afectar el futuro de la institución para lo cual será necesario realizar un análisis de las fuerzas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas (análisis PESTE), Así como se debe realizar un análisis de las tendencias nacionales y mundiales en educación, para lo cual se realizará un análisis de las fuerzas Competitivas (C); generando como resultado el análisis PESTE.

2.1.1. CARACTERIZACION DEL ENTORNO

2.1.1.1. Tendencias internacionales de la educación superior

Las tendencias internacionales están medidas de varia formas siendo una de las principales el Factor del Crecimiento Económico de un país y de la necesidad de profesionales en el ámbito administrativo, contable y económico de las instituciones tanto privadas como públicas que requieran recurso humano preparado adecuadamente para afrontar los retos que la globalización ha generado para el éxito de una organización, 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 y del uso de los respectivos complementos tecnológicos que pongan a la vanguardia a los estudiantes para ser un capital humano de mayor trascendencia tanto nacional como mundial, adoptando y fortaleciendo su desarrollo académico como lo hacen las universidades de todo el mundo, de esta forma lograr que sus capacidades puedan satisfacer los mercados tanto nacionales como internacionales.

❖ **Definición de nuevas tendencias en la educación superior**

La educación superior a nivel mundial tiene diferentes desafíos en el horizonte, para Jamil Salmi ex coordinador de los programas de educación superior del Banco Mundial existen “Nuevos desafíos para la educación superior en el siglo XXI”. **El nuevo modelo de educación superior requiere de transformaciones estructurales:** cambiar la *transferencia del conocimiento por la construcción del mismo*, convertir el aprendizaje en el aula en un aprendizaje de 24 horas por siete días y dejar de aprender de forma individual para trabajar en equipo. Se advierte que la educación en el futuro tendera a engrosar la cantidad de profesionales con posgrado y que los estudiantes sean capacitados en habilidades para la vida y la ciudadanía, reciban educación continua y se desarrollen estudios de cambio de profesión.

Los requerimientos del aprendizaje se inclinaran hacia la **educación a lo largo de la vida:** la educación continua, la nueva educación superior demandara, que la información sea presentado de múltiples formas, el aprendizaje tenga opción de ser activo e interactivo y que se supere la distancia espacial y temporal entre alumnos y maestros.

Para Jamil Salmi “La mejor manera de fortalecerse para competir mejor es a través de alianzas de colaboración entre universidades, y entre el mundo y la universidad”

En este contexto la Universidad Andina del Cusco y la Escuela Profesional de Contabilidad, está obligada a iniciar un proceso de cambio estructural, cambiar la *transferencia del conocimiento por la construcción del mismo*. En la actualidad se tiene un porcentaje importante de docentes que utilizan el método tradicional de transferencia del conocimiento, utilizando principalmente la clase magistral como instrumento de enseñanza aprendizaje. De acuerdo a las nuevas tendencias es necesario convertir el aprendizaje en el aula en un aprendizaje de 24 horas y los siete días de la semana. Se debe dejar de aprender de forma individual para trabajar en equipo. Siendo el reto la **educación continúa**. Los requerimientos del aprendizaje se inclinarán hacia la **educación a lo largo de la vida**: la nueva educación superior demandará, que la información sea presentado de múltiples formas, el aprendizaje tenga opción de ser activo e interactivo y que se supere la distancia espacial y temporal entre alumnos y maestros, es necesario el proceso creativo de los maestros para estar acorde con lo que exigen las nuevas formas de enseñar y aprender.

2.1.1.2. Caracterización de la Escuela Profesional de Contabilidad

La Ley N° 23837 promulgada el 23 de mayo de 1984, de creación de la Universidad Andina del Cusco, señala que ofrecerá inicialmente solo siete Carreras Universitarias; la Ley N° 24637, promulgada el 17 de diciembre de 1986 modifica el art.2° de la Ley 23837 estableciendo ocho carreras universitarias: **Administración, Contabilidad, Derecho, Economía, Ingeniería Industrial, Psicología, Servicio Social y Turismo**, durante los semestres 84-II al 86-II, no se administró la Carrera de Ingeniería Industrial por aplicación de la Ley N° 23837.

En Sesión Extraordinaria de la Asamblea Nacional de Rectores, el 18 de diciembre de 1992, en la ciudad de Tacna, y vistos los informes de la Comisión Permanente de Evaluación de Universidades y del Consejo Regional Interuniversitario del Sur, se expide la Resolución N°195-92 del 30 de diciembre de 1992, otorgando reconocimiento de funcionamiento definitivo a la Universidad Andina del Cusco, la misma que deberá desarrollar sus actividades académicas y administrativas, constituir sus órganos de gobierno de acuerdo a la Ley.

Actualmente la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables viene siendo conducida por su decano el Dr. Víctor Raúl Acuña Loaiza, promoviendo la excelencia en la formación académica de sus estudiantes. Sus docentes y autoridades vienen trabajando para entregar profesionales altamente calificados y competitivos, agentes de cambio que necesita el crecimiento y desarrollo de nuestra sociedad y el país. Actualmente cuenta con tres nuevas escuelas profesionales como son Marketing y Negocios, Administración de Negocios Internacionales y Finanzas Internacionales.

La Escuela Profesional de Contabilidad, ha sido creado para formar profesionales de calidad y competir con sus similares para lograr un lugar preponderante dentro de la formación del contador público, la escuela busca ser líder en la formación de contadores que tengan las competencias para la cuantificación e interpretación de las operaciones económicas y financieras que produzca información útil reflejada en los estados financieros. Esta información sirve para la toma de decisiones, las cuales van a influir en el comportamiento de los entes y fenómenos económicos en el contexto local, regional y nacional.

Nuestra expectativa, como escuela profesional es el ser líderes en la formación profesional del contador público, responder a las expectativas provenientes de las empresas e instituciones, formando profesionales competentes altamente eficientes y eficaces, que basen su actuar en valores, con conocimientos de la tecnología moderna, promoviendo fundamentalmente la investigación y la proyección social hacia la comunidad con una actitud creativa y generadora de autoempleo.

Objetivo de la escuela profesional es: Ofrecer sus servicios profesionales con capacidad y responsabilidad social que contribuya significativamente al desarrollo sostenible de la región el país y del mundo.

Formación Profesional; el profesional contable es formado para:

- ❖ Realizar el proceso contable
- ❖ Planificar, ejecuta, control y evaluar los sistemas de información contable.
- ❖ Administra sistemas de información económica y financiera.
- ❖ Monitorea la información producida para mejorar la eficiencia organizativa.
- ❖ Diseña, implementa y controla las Fuentes de Financiamiento.
- ❖ Realiza y aplica el Planeamiento Tributario.
- ❖ Desarrolla habilidades, destreza y competencia en el ejercicio profesional en forma continua.
- ❖ Diseña Sistemas de Información Contable.
- ❖ Ejecuta labores Gerenciales.
- ❖ Ejecuta labores de Finanzas.
- ❖ Planifica, ejecuta i elabora los informes de Auditoría.
- ❖ Ejecuta labores de Tributación.

La escuela profesional de Contabilidad, realiza sus actividades en su local de la sede central, ubicado en la Urbanización Ingeniería, Larapa Grande A-5, del Distrito de San Jerónimo, de la Ciudad del Cusco. La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, cuenta con un pabellón conformado por un edificio en forma de L de 5 niveles, donde la Escuela Profesional de Contabilidad funciona en el 3er. nivel. Cuenta con 08 aulas y 01 laboratorio, en el 5to piso cuenta con 02 aulas y en el 1er nivel cuenta 02 aulas. En total se tiene 12 aulas y 01 laboratorio de cómputo.

A la fecha el número de aulas abastece a los alumnos en forma normal, pero existe la tendencia a que en el corto plazo se tenga problemas con la capacidad de aulas para cubrir la demanda de los alumnos.

Contabilidad como carrera profesional según el Consejo Nacional de Educación y la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) está dentro de las 10 carreras profesionales que más alumnos Matriculados tiene, lidera de Derecho, esta carrera profesional cuenta con más cantidad de matriculados en las universidades públicas y privadas en todo el Perú

La carrera profesional de Derecho ocupa el primer lugar en número de alumnos, en la segunda casilla se ubica la carrera profesional de la **Contabilidad** que cuenta con más de 55,317 alumnos matriculados, En la tercera casilla se ubica Administración, Esta carrera cuenta con más de 48,412 cupos. Le siguen las carreras de Ingeniería Civil (39,368) y Administración de Negocios Internacionales (25,559).

Lista completa de las carreras profesionales que más se matricularon.

1. Derecho:	57,915
2. Contabilidad:	55,317
3. Administración:	48,412
4. Ingeniería Civil:	39,368
5. Administración de Negocios Internacionales:	25,559
6. Ingeniería de Sistemas:	25,110
7. Ingeniería Industrial:	24,604
8. Psicología:	24,440
9. Odontología:	22,900
10. Enfermería:	20,512

Esta realidad nacional tiene su reflejo en la Universidad Andina del Cusco, donde la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables representan aproximadamente el 40% del total de la Universidad. Siendo Contabilidad la Escuela Profesional que desde sus inicios siempre ha contado con un número significativo de alumnos en la facultad. Actualmente la Escuela Profesional de Contabilidad presenta la siguiente situación de Matriculas:

Cuadro Nº 1 Matriculados Escuela Profesional de Contabilidad Sede Central por Año y Semestre, del 2014 I al 2015 II

Año Semestre	Matriculados	Total Matriculado Año	Ingresantes	Ingresantes Año	Egresados
2014 I	1340		99		67
2014 II	1324	2664	42	141	72
2015 I	1402		119		94
2015 II	1360	2762	110	229	76

Fuente: Reporte sistema ERP Universidad Andina del Cusco - 2015-II

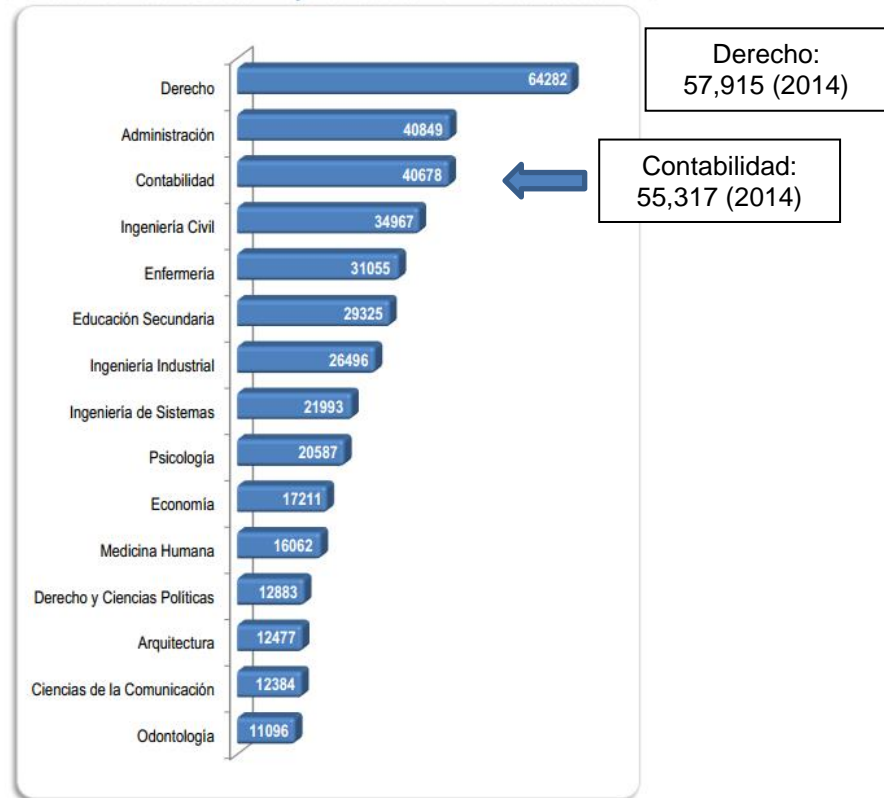
Cuadro Nº2 Comparativo de Matriculados Escuela Profesional de Contabilidad Sede Central por Año y Semestre, del 2009 I al 2015 II

Año Semestre	Matriculados	Total Matriculado Año	Ingresantes	Ingresantes Año	Egresados
2009 I	948		55		27
2009 II	987	1935	50	105	46
2010 I	1084		51		47
2010 II	1117	2201	100	151	16
2011 I	1144		65		42
2011 II	1112		75		34
2011 III	1179	3435	100	240	74
2012 I	1252		110		77
2012 II	1254	2506	72	182	64
2013 I	1263		47		60
2013 II	1259		49		75
2013 III	1283	3805	55	151	86
2014 I	1340		99		67
2014 II	1324	2664	42	141	72
2015 I	1402		119		94
2015 II	1360	2762	110	229	76

Fuente: Reporte sistema ERP Universidad Andina del Cusco - 2015-II

Grafico N° 1: Carreras Profesionales con mayor cantidad de alumnos 2010-2014

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.

De estudios realizados por importantes instituciones de formación superior e investigación se tiene que las carreras tradicionales como son contabilidad, economía, administración, educación, medicina siempre tendrán un crecimiento pequeño pero constante. Puesto que son disciplinas necesarias para el desarrollo normal de todo tipo de actividad del día a día.

En el gráfico N°1 se confirma lo manifestado líneas arriba al verse una 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.

Es así que la Escuela profesional de Contabilidad es uno de los pilares más importante de la Facultad del CEAC, puesto a lo largo de los 30 años de permanencia, siempre ha tenido un número significativo de alumnos en la Facultad. Una de las características peculiares es la presencia de un porcentaje siempre significativo de mujeres que postulan a la Escuela Profesional de Contabilidad. Lo que le da la fortaleza de género a nuestra escuela profesional.

2.1.1.3. Fuerzas políticas gubernamentales y legales

a) Marco Legal

- DS N° 054-2011-PCM Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado Plan Bicentenario al 2021 – CEPLAN que define (6) 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”.

b) 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.

c) 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.

2.1.1.4. Fuerzas Económicas y Financieras

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.

El ministro de Economía Alfonso Segura declaró los primeros meses que la proyección del crecimiento sería de 4.8% para el 2015. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ahora espera que la economía peruana crezca un 4,2% en el año 2015, de acuerdo con *Fernando Figueroa*, Director de proyecciones y escenarios macroeconómicos de la Dirección General de Política Macroeconómica y Descentralización Fiscal del MEF.

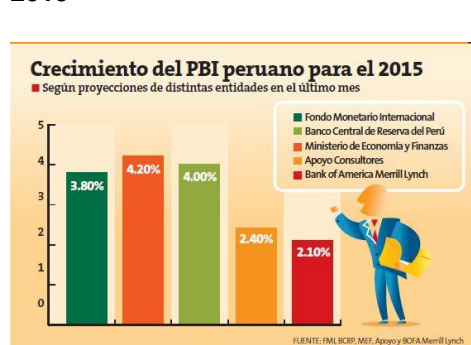
La Economía de la Región Cusco según el Instituto Peruano de Economía se expandió y se acumuló en función del PBI real de la región desde el 2008 y esta fue superior inclusive que al crecimiento de la China. De acuerdo a la gráfica N°2 el Cusco esta con 17.2% de crecimiento económico al 2013.

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



Fuente: Instituto Peruano de Economía

Crecimiento del PBI peruano para el 2015



Fuente: Diario Perú 21, julio 2015

En los últimos cinco años, ningún país o región del mundo ha crecido tanto como **Cusco**. Del 2008 al 2013, el ombligo del mundo *acumuló una expansión de su producto bruto interno (PBI) real de 59%, superior a la de China, Panamá e India*, por citar solo a tres boyantes naciones.

Este sorprendente resultado lo reveló un estudio elaborado por el Instituto Peruano de Economía (IPE), que midió el crecimiento económico de Cusco y lo comparó con los resultados obtenidos en otras regiones peruanas y países. No obstante, aunque las cifras son sorprendentes, Cusco aún tiene grandes retos sociales por afrontar. Para el 2015 el crecimiento económico se estima entre 2.10% a 4.00% del PBI.

ASOMBROSA EXPANSIÓN

“Si Cusco fuera un país independiente, sería el número uno en crecimiento económico en los últimos cinco años”, asegura Miguel Palomino Bonilla, director gerente del IPE.

De acuerdo con el informe denominado “Logros y retos del desarrollo económico y social de Cusco”, *el crecimiento mundial acumulado entre el 2001 y el 2012 fue de 53,4%. No obstante, el Perú registró una expansión de 96,9%; y el Cusco, de 142,8%.*

“El crecimiento en Cusco se debe sobre todo a los sectores minería e hidrocarburos [gas de Camisea], construcción y servicios. Todos sabemos que ha habido una gran expansión en el turismo”, dijo Palomino Bonilla.

Esta situación impactó en la creación de puestos formales de trabajo y elevó el nivel de ingresos de los cusqueños, sobre todo de quienes viven en la Ciudad Imperial. Mientras que en el 2001 el porcentaje de empleo adecuado era de 14,1% *en Cusco, en el 2012 este índice llegó a 45,2%.* “En Cusco ahora hay mucho más empleo que es mejor remunerado” según el IPE.

Esta coyuntura es favorable para un crecimiento sólido del número de alumnos para la Universidad Andina del Cusco y la Escuela profesional de Contabilidad, puesto que al crecer la economía, crece el requerimiento de los servicios de los Contadores de la Región.

Nuestro país padece un déficit de 862.750 profesionales debido a un desfase entre la formación que brindan las universidades y lo que necesitan las empresas en materia de recursos humanos, advierte el más reciente estudio de Perú Económico. A la vez, el 62% de los jóvenes peruanos prefiere iniciar su vida laboral siendo contratado por una empresa antes que ser un emprendedor o freelance, según encontró una encuesta elaborada por Universia y Trabajando.com.

“Las empresas peruanas buscan perfiles dinámicos, con capacidad para obtener y analizar información y sobre todo visión para orientar su desarrollo hacia clientes internos y externos mediante habilidades para la negociación”, explica Hernán De Ponti, country manager de Navent Perú, que posee y administra once portales de propiedades y empleo en América Latina, incluido Bumeran.pe.

El año pasado, los contadores también continuaron siendo un perfil profesional con alta demanda, al igual que los profesionales y técnicos dedicados al servicio de atención al cliente. Para este 2015, las proyecciones del portal de empleos estiman que las áreas que más crecerán son nuevamente las áreas de comercial y ventas. Mientras que las carreras de Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Economía, Marketing mantendrán el ritmo que se ha ido teniendo estos últimos años.

**Cuadro N° 3: 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 - permanente	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

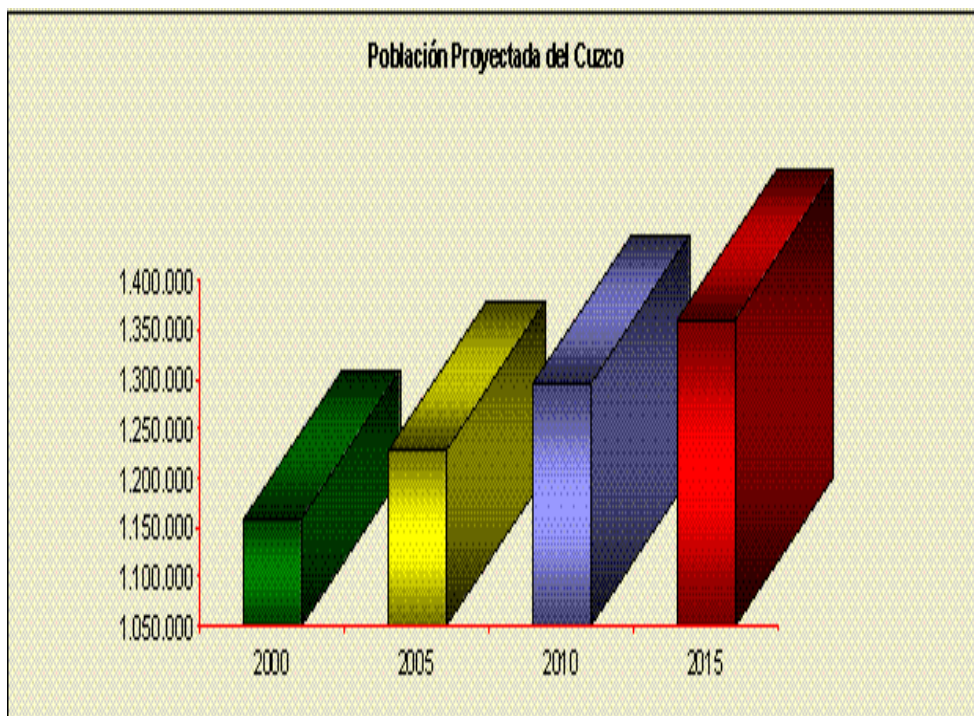
2.1.1.5. Fuerzas sociales, culturales y demográficos

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, ingeniería civil, derecho, e ingenierías las que reflejan el crecimiento económico del país que muestra la preferencia por la demanda de profesionales en estos campos.

En la sociedad cusqueña, se presentan cambios relacionados con la realidad a nivel nacional, en lo referente a las fuerzas sociales, se tiene problemas de tránsito, falta de áreas para vivienda y recreación, riesgos en antivalores (violencia y delincuencia), alto nivel de corrupción, información de medios televisivos, radiales, y escritos con pobres contenidos a que no ayudan a la educación y valores.

El Cusco presenta una realidad contradictoria puesto que tiene un crecimiento económico igual o mejor que una económica como la china, pero sin embargo tiene problemas de pobreza, crecimiento poblacional sin planificación, contaminación y corrupción, como un país tercermundista. Esto acompañado de la perdiendo de la cultura y la identidad, así como el respeto por nuestra ciudad y la riqueza cultural que poseemos. Existe la pobreza en el liderazgo de las Autoridades que asumieron El Gobierno Regional y Gobiernos locales hasta la fecha no tienen un Plan Estratégico y Plan de Desarrollo para el Cusco.

Grafico N° 3: Población proyectada al 2015 Departamento del Cusco



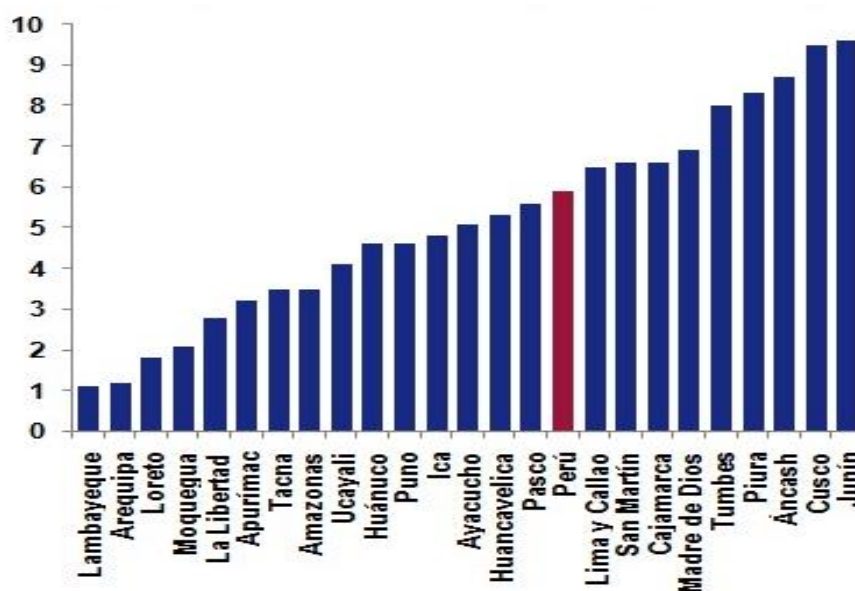
Fuente: Badatur

Cuadro N° 4: Población Proyectada al 2015 Departamento del Cusco

Año	Población Proyectada	Superficie Km ²	Densidad Poblacional h/Km ²
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 carreras profesionales ofertadas por nuestra Facultad y directamente con la Escuela Profesional de Contabilidad.

**Cuadro N° 5 Acceso a la Educación Superior
(2001-2014)**

ACCESO A LA EDUCACION SUPERIOR													
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PERÚ	37.8	39.2	41.2	44.5	48.6	47.4	51.6	53.4	55	57.1	62.1	63.3	63.9
Sexo													
Femenino	36.5	39.8	43.3	42.2	50.1	47.6	51.1	53.4	56.5	56.4	60.1	63.7	65.6
Masculino	39	38.5	39.3	46.6	47.3	47.2	52.2	53.4	53.6	57.9	64.1	62.8	62.3
Área y sexo													
Urbana	47.7	49.5	53.3	57.9	65.3	61.5	63.8	66.6	68.1	69.6	74.2	76.2	74.9
Femenino	45.3	50.4	55.2	54	66.6	59.7	62	66.6	69.8	67.5	70.9	75.4	76.4
Masculino	50	48.6	51.4	61.7	64.2	63.3	65.6	66.7	66.5	71.9	77.6	77	73.5
Rural	13.4	13.7	11.7	13.4	13.6	12.5	18.9	16.7	18.5	20	24.7	24.7	28.2
Femenino	13.5	12.1	11.7	12.3	12	13.6	17.9	13.2	17.8	19.8	23.1	25.2	27.9
Masculino	13.4	15.1	11.7	14.2	14.9	11.7	19.7	19.8	19	20.1	26	24.2	28.4
Lengua materna													
Castellano	50.5	53.8	52.4	55.6	56.9	58.9	61.2	65.3	67.1	66.4
Indígena	17.4	17.1	17.3	26.2	26.7	25.5	27.6	38.1	34.2	42.7
Nivel de pobreza													
No Pobre	58.5	62.4	64.9	65.7	68.7	68.8	70.5	70.1	75.1	76.3	75.7
Pobre No Extremo	20	20.9	21.5	22.4	20.7	21.2	20.7	22.9	23.6	20.3	20.4
Pobre Extremo	5.4	5.9	5.4	6.9	5.3	6.7	7.7	6.3	8.4	12.3	8.1
Región													
Amazonas	19.4	21.8	24.8	24.2	21.6	26.1	32.3	32.8	37.2	36.1	36.7	38.5	45.4
Ancash	38	43	40.9	45	40.7	30.9	51.1	50.4	60.4	52.7	51.4	54.2	54.6
Apurímac	26.6	39.9	34.6	34.4	51.3	43.8	42.9	54	39.1	48.1	63.5	49	64.9
Arequipa	62.4	70.2	73.6	64.8	70.5	79.2	65.9	76.2	89.3	96	81.6	92.3	82.8
Ayacucho	53	36.6	41.4	30.5	31	29.9	47.7	42.1	44.4	45.5	49.3	50.3	48.5
Cajamarca	20.7	18.8	20.3	26.7	26	27.6	33	34.5	40.7	43.7	44.4	44.3	44.2
Callao	44.8	48.6	48.6	55.3	63.3	56	58.4	59	65.3	64.3	54	67.8	70
Cusco	36.1	38.9	40.4	34.2	36.5	39.4	48.2	62.7	53.2	49.5	67.9	67.8	69.4
Huancavelica	23.8	22.3	25.1	22.5	22.8	27.5	36.6	34.9	34.3	41.6	42.7	52.5	39.1
Huánuco	23.5	26.3	22.9	18	29.4	19.8	29.5	38	32.1	48.5	50.7	45.3	52.5
Ica	50.1	58.5	48.5	61.9	47	69.1	58.6	55.9	72.3	59.7	61.1	66.6	69.1
Junín	37.8	38.1	45.9	48.2	40.3	50.7	59.2	57.9	50.9	61.8	73.3	71.1	84.1
La Libertad	33.2	43.6	40.3	39.8	37.2	39.5	45.8	49.6	48.8	58.8	53.4	54.1	55.1
Lambayeque	30.7	33.6	45	44.1	48.8	42.9	38.9	41.5	51	42.5	47.3	47.8	49.7
Lima Metropolitana	46	46.3	51.6	62.2	82.3	65.8	68	69.2	69.7	69.6	80.8	79.3	81.7
Lima Provincias	29.8	32.8	18.9	33.5	47.7	34.1	43.8	41	50.7	56.6	58.2	51.8	47.3
Loreto	23	23.6	20.1	27.7	22.2	23.8	25.2	24	28.7	27.3	26.3	33.5	34.9
Madre de Dios	36.9	27.4	41.6	37.3	36.1	54.2	46.8	59.3	64.2	76.7	64.3	70.1	72.1
Moquegua	54.1	56.7	72.9	72.3	66.6	95.2	81.2	78.4	79.4	81.6	94.5	111.2	96.2
Pasco	47.5	30.1	40.5	44.6	55.8	46.1	53	53.3	47.8	58.2	60.7	69.6	67.1
Piura	24.6	25.4	27.2	37.9	35.9	31.2	41.4	42.3	41.1	39.4	40.1	42.2	41.3
Puno	51.2	41.2	49.4	47.6	51.1	55.2	53.6	51.7	51	54	71.5	76.2	62.9
San Martín	15.1	21.1	21.8	18.2	30	22.3	29.5	26.6	34	47.9	39.4	44.5	45.6
Tacna	50.5	48.9	59.4	57.9	47.5	73	61.8	66.2	79.2	83.6	88.3	71.4	71.9
Tumbes	27.9	36.8	40.3	38.4	39.4	48.5	41.1	45.1	53	54.9	49.8	70.6	67.1
Ucayali	24.3	32.6	33.9	38.5	36	39.8	42.4	40.7	33.3	46.9	39.1	40.3	53.3
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nota: Las edades están calculadas al 30 de junio.													
Última actualización: 26/06/2014													

Cuadro N° 6: Carreras Profesionales Ofertadas Por Otras Universidades En La Región Cusco Año 2015

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

En el cuadro se puede apreciar que la Carrera Profesional de Contabilidad es ofertada por todas las Universidades que tiene presencia en la Ciudad del Cusco, esta situación está vigente a la fecha (2015).

2.1.1.6. Fuerzas Tecnológicas y Científicas

El campo de desarrollo tecnológico en el contexto general del Perú, sea avanzado muy poco. Las universidades tiene a su alcance tecnología y conocimiento científico actual, pero esta tecnología y conocimiento no lo ha generado la universidad peruana. Nosotros somos consumidores de lo que producen otros países principalmente Asia, Europa y EEUU.

En la UAC estamos utilizando alguna tecnología en el proceso de enseñanza, falta todavía mucho por avanzar, en este contexto está la Escuela Profesional de Contabilidad en relación a tecnología y la ciencia.

JUANA KURAMOTO Economista investigadora Grade. Actual directora de Prospectiva e Innovación Tecnológica del Concytec. Balance financiado: IDRC-Canadá y Fundación Bustamante.

El tema de la ciencia, tecnología e innovación (CTI) ha ido pasando de un mero discurso en la agenda política del país a un área de acción en la política pública. Uno de los primeros avances fue dejar de hablar de la **economía del conocimiento** como si fuera un estadio al cual es posible acceder sin ningún esfuerzo y tener conciencia de que *el país ha estado creciendo más en base al aumento de factores y menos en base al aumento de productividad.*

Asimismo, ha sido importante reconocer que somos uno de los países que menos gasta en investigación y desarrollo (I&D) en la región. Desde el 2004, seguimos **dedicando alrededor del 0,15% del PBI** en I&D, a pesar de haber crecido a un ritmo de 7% anual.

Solo el 0,8% de nuestras exportaciones puede calificarse de alta tecnología frente a un promedio regional de 4,3% y 3,5% de las mismas son consideradas de mediana tecnología frente a un promedio de 9,5%.

Se han hecho algunos esfuerzos para aumentar el financiamiento de las actividades de CTI; el primero de estos fue la implementación del Programa Incagro, el segundo fue la implementación del Programa de Ciencia y Tecnología (Fincyt) y el tercero el Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (Fidecom).

En ese contexto, el CIES y Grade se propusieron definir una agenda de investigación que pueda brindar información y conocimiento en los ámbitos que es necesario actuar para mejorar la eficacia del sistema de CTI con especial énfasis en la actividad innovadora de las empresas y la difusión y transferencia tecnológica.

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



2.1.1.7. 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 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. Según el ministro del Ambiente Pulgar Vidal solo el 30% de aguas residuales en el Perú son tratadas. El resto contamina las playas.

REFORMAS URGENTES

Uno de los problemas pendientes por resolver en los próximos años, dice el funcionario, es el tema de las aguas residuales que se vierten al mar (léase desagües). “Apenas el 30% del agua

residual es tratada debido a la falta de infraestructura (todavía no se concluyen las obras en la planta Taboada en el Callao ni en La Chira, en Chorrillos). Parte del problema es que las cuestiones relativas al agua y saneamiento están a cargo de empresas del ámbito municipal en su mayoría financieramente quebradas. Con la aplicación de la Ley 30045 (Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento) dictada por el Poder Ejecutivo, estas empresas deberán someterse a evaluación y reflotamiento”, explica.

El otro tema pendiente es la nube de dióxido de azufre y óxido nitroso que contamina las principales ciudades del Perú por la baja calidad de los combustibles. Según el titular del Ambiente, el Diésel peruano contiene 5000 partes por millón (ppm) de azufre, cuando el estándar mundial es de 50 ppm. Consecuencia del incremento del parque automotor y del transporte de productos en camiones, principalmente en la zona de Santa Anita. “Frente a ello –afirma– se ha promulgado la Ley de Modernización de la Refinería de Talara, que involucra la desulfurización del diésel, lo que permitirá eliminar 42.1 millones de kg de dióxido de azufre anual en un máximo de 3 años.

La tala y quema indiscriminada de árboles principalmente en la selva también deja sentir sus efectos, como la pérdida del 40% de los glaciares además del consecuente riesgo de inundaciones en poblaciones cercanas a las laderas de los cerros (CARETAS 2290). Para Pulgar Vidal, la medida apropiada es la reforestación de los andes y de la Amazonía, así como la implementación de programas como Mi Riego, del Ministerio de Agricultura, orientado a la construcción de reservorios en previsión a la falta de agua.

“Otra medida es la aprobación de la Ley de Mecanismos de Retribución por Servicios Eco sistémicos por la Comisión de Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuanos, Ambiente y Ecología del Congreso, con la cual se busca proteger de manera eco eficiente el recurso forestal. En este marco, un ejemplo es el convenio firmado por Seguros El Pacífico para que las 274 690 has de bosque de Tambopata (Madre de Dios) se mantengan en pie y de esa manera la empresa compense sus emisiones”.

Existe un problema real e importante para la región Cusco, que está vinculado a los problemas nacionales, como son el tratamiento de las aguas, el uso racional de los recursos, la contaminación por causa de los combustibles y la falta de planificación en el crecimiento de las ciudades.

2.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

La matriz MEFE permite a la organización conocer las amenazas y oportunidades que esta tiene como resultado del análisis PESTE, esta matriz resume y evalúa la información: política, gubernamental y legal (p), económica y financiera (E), social, cultural y demográfica (s), tecnología (T) y ecológica y ambiental (E) (D'Alessio, 2008).

Considerando que el análisis se realiza en función a cuatro ejes estratégicos determinados en el modelo de calidad del SINEACE, es importante mencionar que se han identificado factores determinantes de éxito, con los que se comparara la situación actual respecto al aprovechamiento de las oportunidades de la organización y la forma como la institución se protege de las amenazas externas, a cada uno de los factores se le ha asignado un peso que representa la importancia relativa para lograr éxito de la Universidad, los valores que se han asignado con calificaciones del uno al cuatro representan el nivel de repuesta y la efectividad de las estrategias que se han utilizado por cada factor.

2.2.1. (MEFE) Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

	AMENAZAS	OPORTUNIDAD
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de nuevas universidades. 2. Competencia de institutos tecnológicos 3. Competencia de otras carreras profesionales. 4. Deserción estudiantil 5. Perfil del ingresante 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Movilidad estudiantil y docente. 2. Demanda sostenida de la Escuela Profesional de Contabilidad en el mercado laboral. 3. Creación de nuevas filiales 4. Demanda de especialidades de la carrera. (tributación, costos, finanzas) 5. Crecimiento económico y nacimiento de nuevas empresas.
FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> • Mostrar y publicitar la infraestructura y equipamiento de la Escuela Profesional de Contabilidad en comparación a la competencia. • Difundir la existencia de la plana docente calificada y el uso de los equipos audiovisuales de tecnología de punta en la enseñanza. • Difundir el cumplimiento del plan de estudio en el tiempo de 4 años. • Difundir el ambiente laboral favorable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la movilidad docente a nivel nacional e internacional. • Fortalecer la imagen para atender la demanda en el mercado laboral • Implementar los programas de segunda especialidad de acuerdo a demanda del mercado • Implantar un programa de capacitación continua
DEBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Promover programas de vinculación universidad empresa. • Generar ingresos para la ordinarización de docentes contratados. • Dar facilidades para la capacitación de los docentes (de tiempo y ayuda económica) 	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir y fortalecer el sistema integrado ERP • Facilitar los medios para la capacitación docente • Optimizar el presupuesto de capacitación docente para satisfacer la demanda laboral en el mercado. • Implementar la biblioteca virtual para responder a la demanda del mercado laboral

2.2.2. (MEFE) Investigación

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de recursos e infraestructura para la investigación 2. Débil política que priorice el tema de la investigación 3. Tendencias internacionales que unifican criterios para trabajos de investigación 4. Promoción y fomento por parte de instituciones públicas y privadas de la competencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Universidades con procesos eficientes de acreditación 2. Oferta remunerativa de otras instituciones 3. Campo poco desarrollado
FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con centros de investigación 2. Se cuenta con institutos de investigación 3. Se cuenta con círculos de estudios 	<ul style="list-style-type: none"> • Política remunerativa que favorezca a los docentes que se dediquen a temas de investigación • Reactivación de los diferentes centros y círculos de investigación, con personal que se identifique y se dedica que a la investigación • Motivar a docentes con interés para realizar trabajos de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de políticas de Capacitación permanente a los docentes en materia de investigación • Firma de convenios con organismos públicos y privados sobre trabajos de investigación • Intercambio de docentes en materia de investigación
DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiencias en el funcionamiento del Instituto de Investigación de la Facultad 2. Falta aprobación de las líneas de investigación definidas 3. Mínimo presupuesto para trabajos de investigación 4. Mínimo porcentaje de estudiantes graduados con Tesis 5. Escaso número de docentes con conocimientos científicos para realizar trabajos de investigación 6. Deficiente manejo de información de los procesos de investigación y Débil relación con la realidad del estudiante 	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar la unificación y la orientación en los procesos de investigación • Incorporar dentro del POI , partidas presupuestales específicas para cursos de capacitación y actualización en trabajos de investigación • Motivar a los estudiantes para que realicen trabajos de investigación para graduarse • Incentivar la investigación a través de la premiación y publicación de los trabajos de investigación más relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir financiamiento para trabajos de investigación (tesis) • Adecuada orientación de los contenidos de las materias orientados hacia la investigación • Incorporar dentro del POI , partidas presupuestales específicas para cursos de capacitación y actualización en trabajos de investigación

2.2.3. (MEFE) Gestión Institucional

	AMENAZAS:	OPORTUNIDADES:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia, con la creación de nuevas universidades en el medio y la apertura de la educación a distancia 2. Incertidumbre en la Base Legal universitaria, por el nuevo reglamento de la Ley 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento económico de la región 2. Convenios Internacionales, que propician el intercambio de docentes y estudiantes 3. Demanda de profesionales en Contabilidad

<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura y Equipos modernos 2. Buen Clima Laboral 3. Trabajo en equipo 4. Escuela Profesional rentable 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un Modelo Estratégico y de calidad • Desarrollar proyecto de educación a distancia • Modernizar la Organización de la Escuela Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un Modelo Estratégico y de calidad • Generar información actualizada de becas integrales o parciales, que puedan ser utilizadas por los docentes y estudiantes. • Establecer vínculos entre empresas y universidad, para generar bolsas de trabajo y prácticas pre profesionales
<p>DEBILIDAD:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de actividades y procesos numeroso por el volumen importante de alumnos que tiene la Escuela Profesional (limitado tiempo) 2. Comunicación interna inadecuada, por falta de sistematización en la información que el personal utiliza (Normas internas) 3. Limitaciones (legales y operativas) en la contratación de personal docente y su permanencia en la Carrera Profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar información concreta y dinámica utilizando las TICs., que permita una atención de calidad al cliente. • Racionalizar el uso de los equipos • Incrementar el número de personal de apoyo (Secretaria de la Facultad) • En el caso de la Escuela Profesional practicantes (apoyo con las actividades administrativas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de crecimiento en la docencia y capacitación • Identificar a los docentes contratados, con Beneficio Económico a quienes cursen estudios de maestría y doctorado • Capacitar a los docentes en estrategia docente • Capacitar a los docentes en investigación • Capacitar al docentes en idioma extranjero

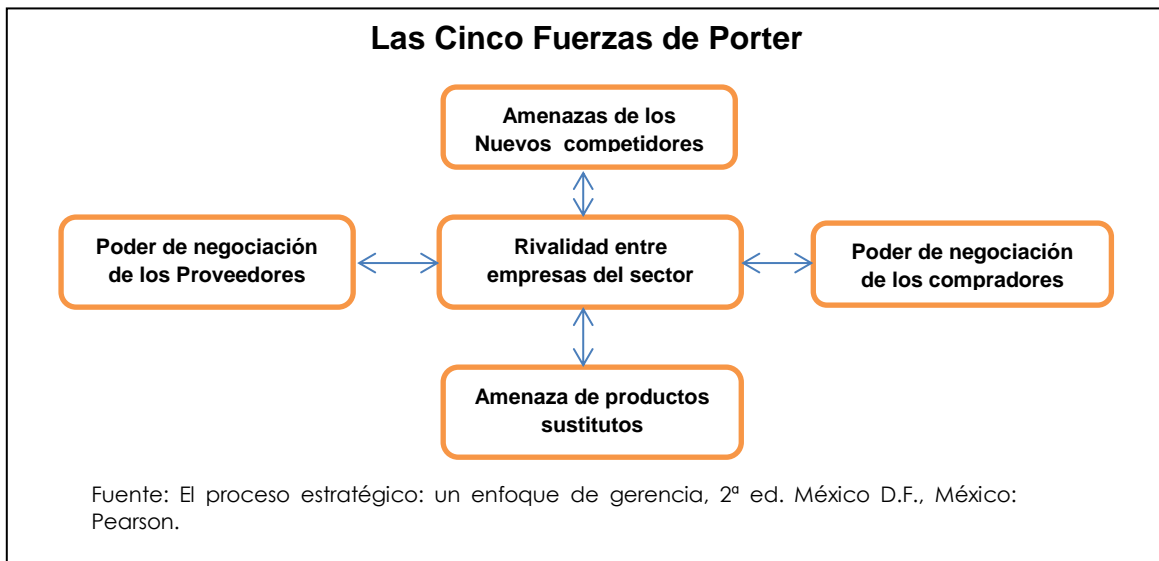
2.2.4. (MEFE) Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

	<p>AMENAZA</p>	<p>OPORTUNIDAD</p>
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existen docentes y alumnos con iniciativa hacia la proyección social 2. Existe infraestructura, equipos y transporte adecuados para el desarrollo de actividades de proyección social 3. Existen docentes insertados en el mercado empresarial e institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar la participación de los alumnos en actividades de responsabilidad social y extensión universitaria • Aprovechar la presencia de docentes insertados en el mercado empresarial e institucional para canalizar la ubicación de practicantes en empresas e instituciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar programas de consultoría contable, financiera y tributaria aprovechando la infraestructura, equipos, movilidad e iniciativa docente • Implementar actividades de promoción y difusión de los servicios de la Escuela Profesional en los colegios de la región
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Limitaciones en el apoyo por parte de la universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las actividades de proyección y extensión social • Aprovechar la posición política de las autoridades universitarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir el idioma Quechua como parte de la formación profesional • Fomentar reuniones de investigación para egresados

2. Limitaciones en el reconocimiento de la labor docente en actividades de proyección social	para generar compromiso	
3. Poco dominio del idioma nativo para realizar actividades de proyección social en comunidades nativas		

2.3. LA ORGANIZACIÓN Y SUS COMPETIDORES

Se analizará a los competidores en base al modelo de las cinco fuerzas de Porter (2009) (Adoptado por la Universidad Andina del Cusco, la Escuela Profesional de Contabilidad está alineada al modelo adoptado por la UAC)



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. (La universidad debe hacer periódicamente un análisis de punto de equilibrio).

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 las universidades que cuentan con carreras afines a la contabilidad y que la competencia vende como alternativa o sustituto, los institutos también son una amenaza debido a que existe una demanda de profesionales técnicos contables 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 ha 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, semi presencial y online asimismo ofrece servicios de pregrado y posgrado. Cuenta con reconocimientos y acreditaciones internacionales.

2.5. MATRIZ PERFIL COMPETITIVO (MPC) Y MATRIZ PERFIL REFERENCIAL (MPR)

La matriz del perfil competitivo (MPC), identifica a los principales competidores de la Escuela Profesional de Contabilidad, 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 Carrera Profesional de Contabilidad de la Universidad San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) a partir de este reconocimiento de competidores, se establecieron 8 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. Todo esto está relacionado con el análisis realizado por la Facultad del CEAC de la Universidad Andina del Cusco y su Escuela Profesional de Contabilidad.

De los resultados obtenidos se puede verificar que la Universidad de la competencia con mejor posición competitiva en que opera en la zona sur es, la Universidad Católica Santa María UCSM la cual cuenta con la Facultad de Ciencias Contables y Financieras. La universidad ha obtenido una calificación de 2.49, que quiere decir, que está por encima de la calificación promedio de los factores claves de éxito y que tiene reconocimiento del mercado de la región del sur la universidad que quedo en 2do lugar es la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco UNSAAC, que cuenta con la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, esta institución obtuvo 2.06 evidenciando la preferencia de la región del Cusco de dicha universidad las universidades que obtuvieron los resultados más bajos son la Universidad Tecnológica de los Andes UTEA con 1.50 y Universidad Alas Peruanas UAP con 1.62 mostrando claramente su deficiencias respecto a los líderes del mercado de la región sur del país, sin embargo luchan de manera cercana con la Universidad Andina del Cusco por los alumnos.

El resultado obtenido refleja que la universidad 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° 7: Matriz del Perfil Competitivo (MPC) de la Universidad Andina del Cusco

(Educación presencial pregrado y posgrado)

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO		UNIVERSIDAD DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO UNSAAC		UNIVERSIDAD NACIONAL SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA UNSA		UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO UNA		UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTA MARÍA UCSM		UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES UTEA		UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS UAP		UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ UANCV	
	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
Gestión de la Organización																
1 Participación en el mercado	0.08	3	0.24	4	0.32	2	0.16	2	0.16	3	0.24	2	0.16	2	0.16	2
2 Capacidad financiera	0.06	3	0.18	2	0.12	2	0.12	2	0.12	3	0.18	2	0.12	3	0.18	2
3 Eficiencia de la organización	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	3	0.24	2	0.16	2	0.16	2
4 Calidad del servicio	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2
5 Personal capacitado	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	2	0.12	3	0.18	2	0.12	2	0.12	2
6 Experiencia en el sector	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3
7 Marketing	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	3	0.18	1	0.06	1	0.06	1
8 Posicionamiento de marca	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.12	3	0.18	2	0.12	2	0.12	2
Estrategias y Políticas Académicas																
9 Acreditaciones internacionales	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1
Desarrollo de conocimiento e																
10 investigación	0.07	1	0.07	3	0.21	2	0.14	1	0.07	3	0.21	1	0.07	1	0.07	1
11 Perfil del ingresante	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1
12 Perfil del egresante	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1
Imagen y Empleabilidad del																
13 egresado	0.08	2	0.168	2	0.168	2	0.168	2	0.168	2	0.168	1	0.084	1	0.084	2
14 Vínculos con los egresados	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.12	1	0.06	2	0.12	1	0.06	2	0.12	2
15 Convenios internacionales	0.08	1	0.084	1	0.084	1	0.084	1	0.084	2	0.168	1	0.084	1	0.084	1

CAPITULO III

3. EVALUACION INTERNA

3.1. ANALISIS 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 y Gerencia (A)

La estructura organizacional de la Universidad Andina del Cusco, es diferente a la una organización privada con fines de lucro. El Consejo Universitario hace las veces de directorio y una Asamblea Universitaria que equivaldría a un junta general de accionistas. Siendo el rector quien hace las veces de Presidente del Directorio y gerente general. Para la administración educativa cuenta con un vicerrectorado académico y para la gestión institucional cuenta con un vicerrectorado administrativo lo cual facilita la gestión y administración de la universidad. La estructura orgánica actual tiene partes de un modelo de universidad pública. Por lo que es importante realizar una reingeniería al modelo organizacional con el fin de buscar ser eficientes, en vista que las universidades deben de lograr la acreditación de sus escuelas profesionales y de la misma institución, por tal razón, será necesario que en este proceso se pueda incorporar nuevas unidades operativas que proveerán y producirán información de acuerdo a los requerimientos de los estándares para la acreditación definidos por el SINEACE, así mismo todos los documentos de gestión deberán ser modificados para lograr este objetivo estratégico para la universidad.

3.1.2. Marketing y Ventas (M)

La Universidad no cuenta con una oficina comercial(gerencia de marketing) que apoye a la UAC, como lo tiene algunas universidades privadas de Lima, así mismo no se tiene una dirección de marketing, se tiene limitaciones en este área que tiene capacidad operativa, logística, presupuestal limitada. Lo cual limita su capacidad de difusión de los servicios que presta la universidad. Limitando nuestra capacidad de dar a conocer a la comunidad regional los aportes de la universidad y de sus Escuela Profesionales a la sociedad en los aspectos de investigación, responsabilidad social extensión universitaria así como tampoco se puede establecer líneas estratégicas de posicionamiento de marca y tampoco tiene establecido un área de marketing lo cual es una desventaja frente a los competidores líderes del mercado como son: la Universidad Católica Santa María de Arequipa y la Universidad nacional San Antonio Abad del Cusco.

3.1.3. Operaciones y logística. Infraestructura (O)

Para el caso de la universidad 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. Esto mismo se aplica a las Escuelas Profesionales que forman parte de la Facultad del CEAC y de la Escuela Profesional de Contabilidad

3.1.4. Formación Académica (F)

3.1.4.1. Proyecto Educativo de la Escuela Profesional de Contabilidad está en concordancia con el 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.

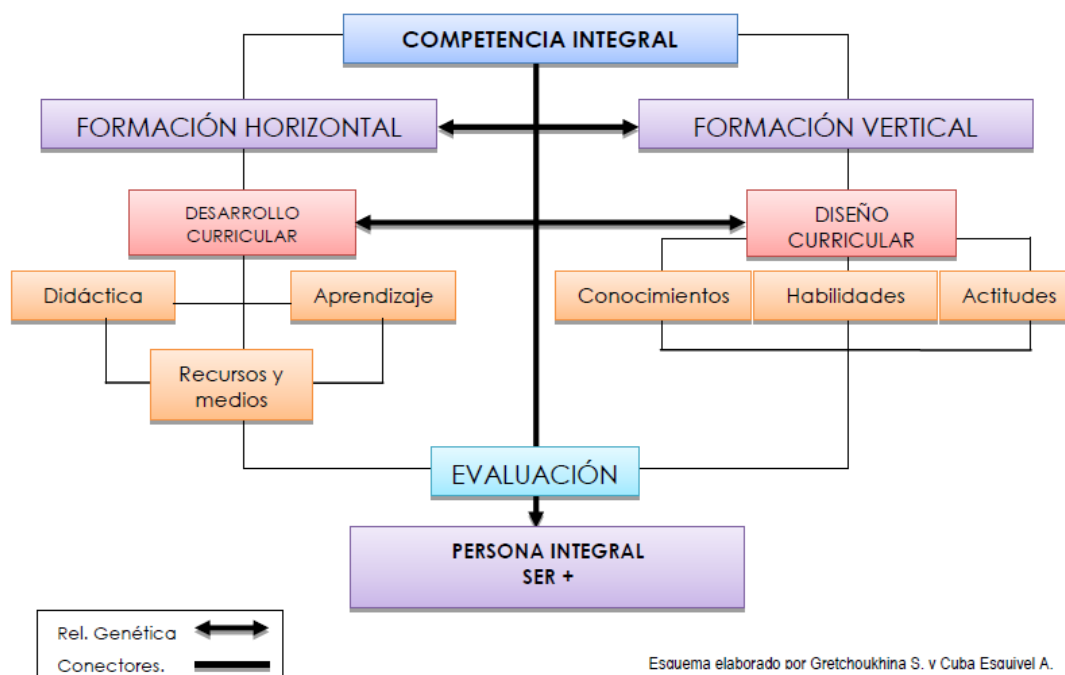
3.1.4.2. Modelo Educativo de la Escuela Profesional de Contabilidad está en concordancia con el de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables

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**



3.1.4.3. Postulantes, Ingresantes y Matriculados a la Escuela Profesional de Contabilidad, perteneciente a la Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables

3.1.4.3.1. 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 en los últimos dos años con la mejora de nuestros procesos educativos y estándares de calidad educativa. Las estadísticas muestran que Contabilidad es la Escuela profesional que cuenta con el segundo lugar de preferencia por parte de los estudiantes egresados de secundaria de nuestra región.

**Cuadro N° 9: Ingresantes a la Escuela Profesional de Contabilidad
En el Examen de Admisión Años 2010 – 2015**

SEMESTRE	ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD	ECONOMÍA	FACULTAD CEAC	TOTAL UAC
2010 - I (*)	313	255	118	686	2225
2010 – II	272	279	113	664	1808
2011 - I (*)	363	319	212	894	2458
2011 – II	189	175	90	454	1154
2011 - III	185	179	83	447	1025

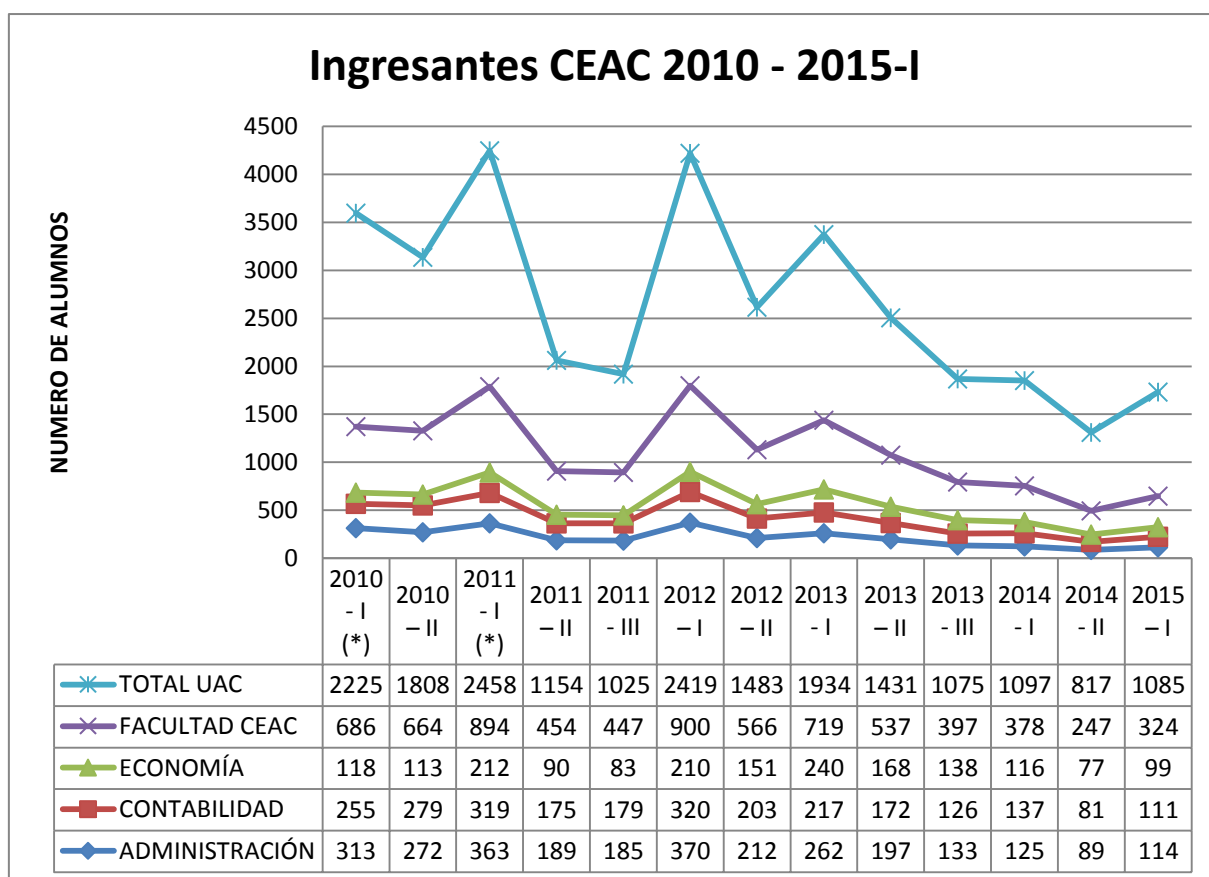
2012 – I	370	320	210	900	2419
2012 – II	212	203	151	566	1483
2013 - I	262	217	240	719	1934
2013 – II	197	172	168	537	1431
2013 - III	133	126	138	397	1075
2014 - I	125	137	116	378	1097
2014 - II	89	81	77	247	817
2015 – I	114	111	99	324	1085

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

Fuente: Dirección de Admisión

Elaboración: Facultad CEAC 2015

Grafico N° 7: Escuela Profesional de Contabilidad por Año Según Sede Central Años 2010-2015



Fuente: Dirección de Admisión

Elaboración: Facultad CEAC

3.1.4.3.2. Ingresantes

Se tiene que la cantidad de postulantes a la Escuela Profesional de Contabilidad tiene un promedio de 225 postulantes entre 2010 y 2013, consolidando una importante población estudiantil, haciendo de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables sea la de mayor número de estudiantes conjuntamente con Derecho en toda la Universidad Andina del Cusco.

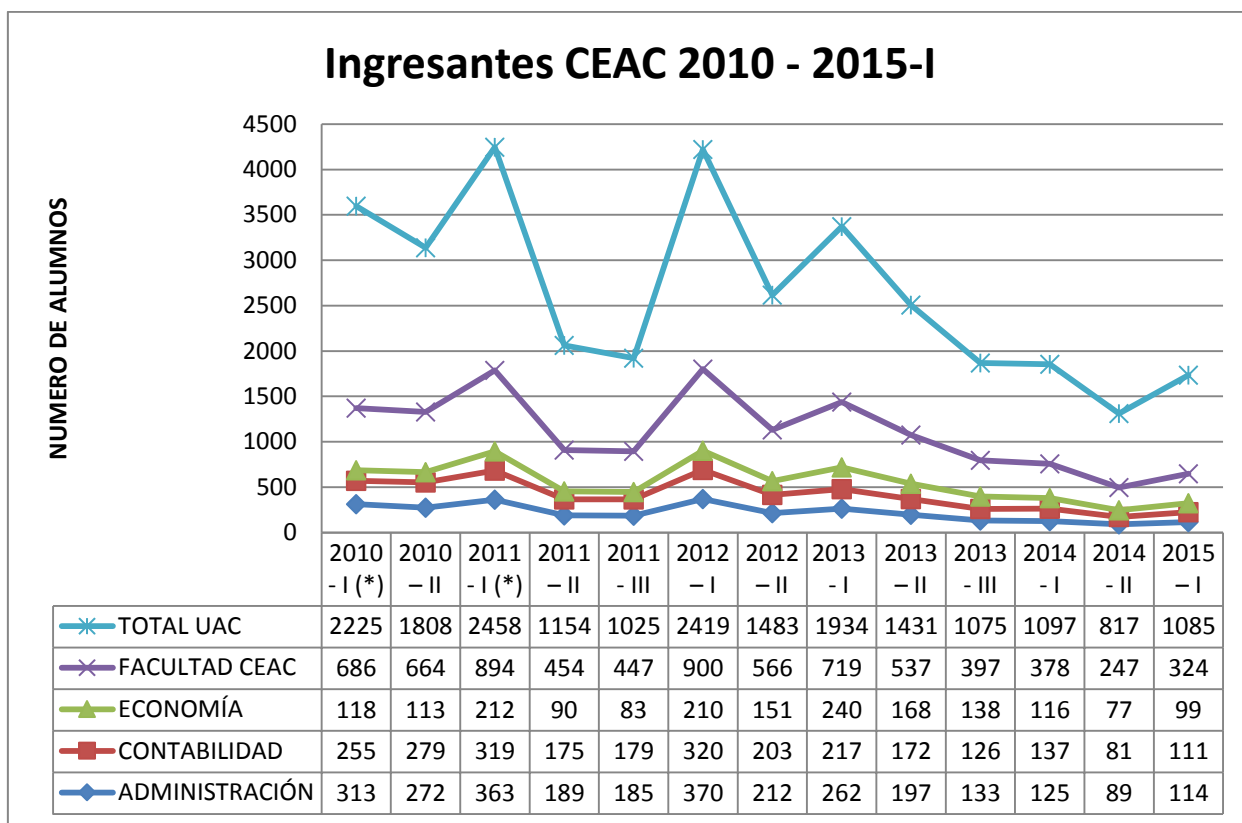
Si se calculan las relaciones del caso podemos verificar que los índices de selectividad de estudiantes ingresantes, viene mostrando importantes mejoras, respecto de los registrados en años precedentes; aspecto que sin lugar a dudas incide positivamente en los procesos de mejora del trabajo académico y de la calidad de servicio educativo que venimos prestando en la Facultad. Se debe tomar políticas para seguir elevando el nivel de exigencia para el ingreso y la permanencia en la Escuela profesional de Contabilidad.

**Cuadro N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Ingresantes Por Año Según Escuela Profesional Años 2010 – 2015**

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	527
2014 - I	125	137	116	378	1097
2014 - II	89	81	77	247	817
2015 - I	114	111	99	324	1085

Fuente: Dirección de Admisión
Elaboración: Facultad CEAC

**Grafico N° 8: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Ingresantes Por Sede Central Años 2010-2015**



Fuente: Dirección de Admisión
Elaboración: Facultad CEAC

3.1.4.3.3. **Matriculados**

La Escuela Profesional de Contabilidad muestra el mayor número de estudiantes matriculados para el Semestre 2014 I y 2014 II se tuvo 2,664 alumnos matriculados y 141 ingresantes.

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.

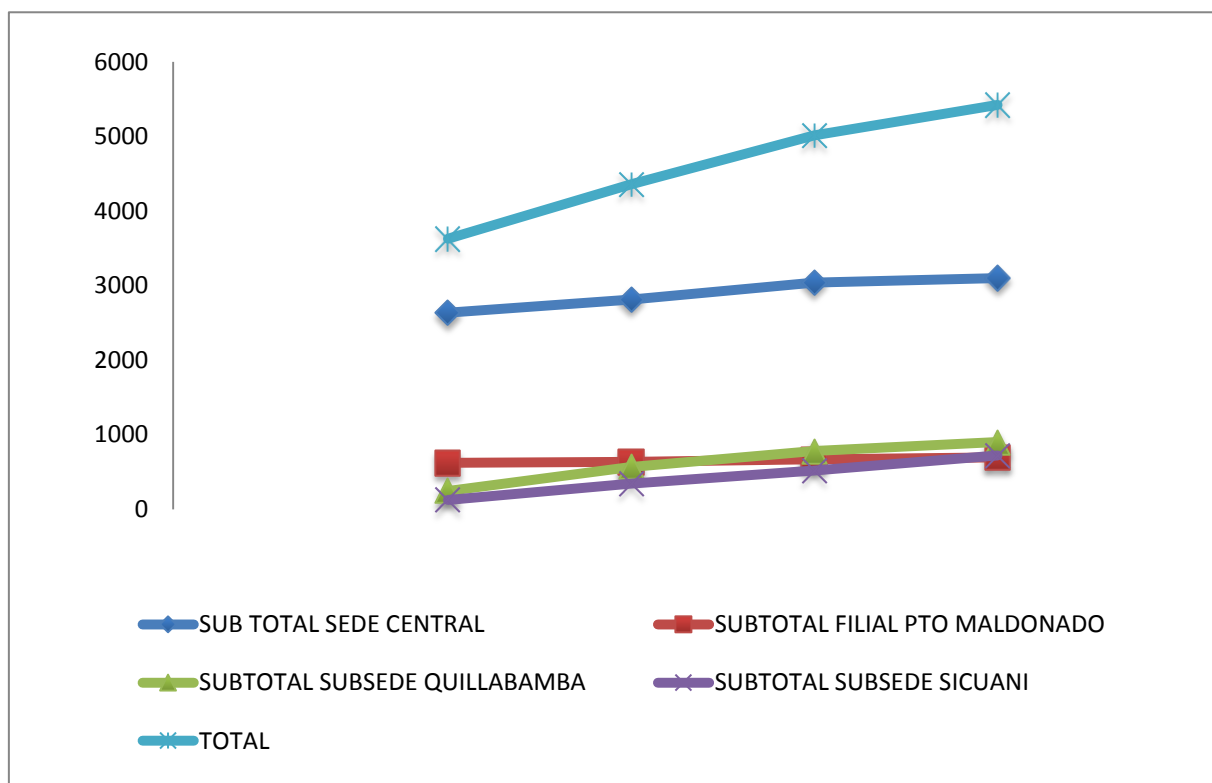
Esta notable e importante evolución ha configurado que la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables sea una de las más consolidadas de la Universidad, evidenciando el prestigio y reconocimiento de nuestra unidad académica por parte de la sociedad regional.

Cuadro N° 10: Escuela Profesional de Contabilidad Promedio De Alumnos Matriculados Por Semestre Según Escuela Profesional Años 2010 – 2015-I

ESCUELA PROFESIONAL		SEMESTRE						
		2010-2	2011-3	2012-2	2013-3	2014-I	2014-II	2015-I
SUB TOTAL SEDE CENTRAL		2635	2813	3042	3101	3359	3419	3441
AD	ADMINISTRACIÓN	1053	1111	1153	1137	1230	1241	1203
CA	CONTABILIDAD	1085	1148	1212	1249	1294	1319	1322
EC	ECONOMÍA	497	554	677	715	835	859	916
SUBTOTAL FILIAL PTO MALDONADO		622	636	670	696	701	681	609
AD	ADMINISTRACIÓN	293	323	335	348	356	343	313
CA	CONTABILIDAD	329	313	335	348	345	338	296
SUBTOTAL SUBSEDE QUILLABAMBA		247	568	782	902	1019	1046	1150
AD	ADMINISTRACIÓN	87	215	329	382	439	467	546
CA	CONTABILIDAD	160	353	453	520	580	579	604
SUBTOTAL SUBSEDE SICUANI		124	343	520	723	767	772	979
AD	ADMINISTRACIÓN	0	29	95	159	196	209	228
CA	CONTABILIDAD	124	314	425	564	571	563	569
TOTAL		3628	4360	5014	5422	5846	5918	6179

Fuente: Dirección de Servicios Académicos. Elaboración: Facultad del CEAC

Grafico N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Matriculados Por Semestre Años 2010 – 2015



Fuente: Dirección de Servicios Académicos
Elaboración: Facultad del CEAC

3.1.4.4. Egresados, Graduados, Titulados

La Escuela Profesional de Contabilidad tiene a la fecha (2012) desde su inicio un total de 1056 bachilleratos y 798 Títulos profesionales como Contador Público.

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 2012 se han expedido 1056 Bachilleratos en Contabilidad, 640 en Administración y 218 en Economía. Así mismo 798 Títulos Profesionales de Contador Público, 472 Títulos Profesionales de Licenciado en Administración y 198 Títulos Profesionales de Economista.

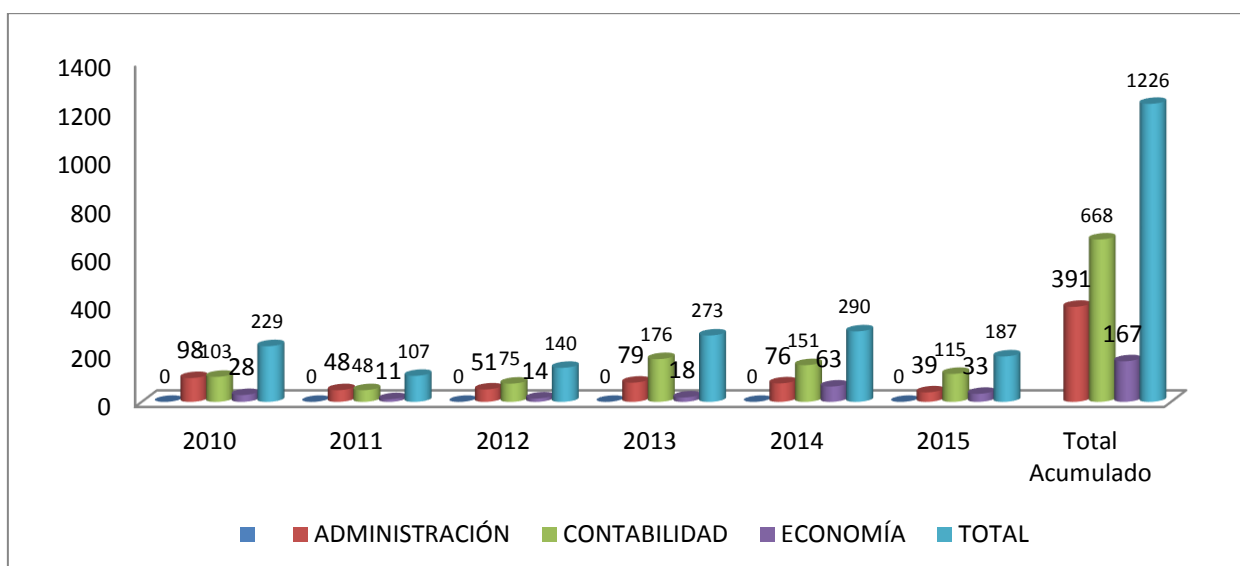
Nuestros egresados, hoy exitosos profesionales Contables, son el aporte de esta importante Escuela Profesional para el desarrollo de la sociedad regional y nacional, con el concurso del valioso capital humano formado en ella, demostrando una reconocida capacidad y calidad profesional en las distintas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

**Cuadro N° 11: Escuela Profesional de Contabilidad como parte de la Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Número De Titulados Por Modalidad
Año 2010-2015**

Años	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total Acumulado
	Total Titulados	Total Titulados	Total Titulados	Total Titulados	Total Titulados	Total Titulados	
ADMINISTRACIÓN	98	48	51	79	76	39	391
CONTABILIDAD	103	48	75	176	151	115	668
ECONOMÍA	28	11	14	18	63	33	167
TOTAL	229	107	140	273	290	187	1226

Fuente: Oficina de Grados y Títulos (julio 2015)
Elaboración: Facultad del CEAC

**Grafico N° 10: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Titulado Por Modalidades Años 2010-2015**



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

3.1.4.5. Docentes

El número de docentes en la Escuela Profesional de Contabilidad ha crecido de 26 a 33 (Periodo 2010-2013), tasa de crecimiento del 21.1%

El número de docentes en la Escuela Profesional de Contabilidad ha crecido de 33 a 36 (Periodo 2013-2015), tasa de crecimiento del 8.3%

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° 12: Escuela Profesional de Contabilidad y Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables
Docentes De Las Escuelas Profesionales Años 2010-2015**

DEPARTAMENTO ACADEMICO	SEMESTRES						TASA DE CRECIMIENTO
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
ADMINISTRACIÓN	29	30	34	37	31	31	6.45%
CONTABILIDAD	26	26	30	33	30	36	27.77%
ECONOMIA	27	25	30	31	30	29	3.44%

Fuente: Sistema ERP 2015
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 Reconposición 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 auto evaluación, 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.

Para el presente año 2015, de la Facultad de Ciencias Económicas, administrativas y contables, la Escuela Profesional de Administración está considerada para el proceso de acreditación. La Escuela Profesional de Contabilidad viene trabajando en paralelo a la de Administración para estar lista, para su acreditación posterior.

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.

La Escuela Profesional de Contabilidad viene propiciando la realización de trabajos de investigación, principalmente en las modalidades de Tesis y de Pro tesis en los últimos años. Todavía se tiene limitaciones de orden de Infraestructura, es decir ambientes adecuados de trabajo para los círculos de investigación, limitaciones en el presupuesto (la limitación presupuestal, disminuye la posibilidad en la organización de cursos de capacitación en investigación para los señores docentes).

Cuadro N° 13: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Institutos y Centros de Investigación, Círculos De Estudio Año 2015

DETALLE	CEAC
INSTITUTOSDE INVESTIGACIÓN	1
CENTROSDE INVESTIGACIÓN	3
CÍRCULOSDE ESTUDIO	8

Fuente: PEI – UAC 2015-2021
Elaboración: Facultad del CEAC

3.1.7. Extensión Universitaria

La Escuela Profesional de Contabilidad viene participando en eventos como “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.

En el mes de Diciembre se realizó las actividades de proyección social a las diferentes Comunidades Campesinas: 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 realizó el servicio de atención dental y peluquería para los niños de las diferentes comunidades arriba mencionadas. También se colaboró con la Casa para niños especiales Chasca Wasi de San Jerónimo. Se realizó actividades similares los años 2013 y 2014

3.1.8. Bienestar Universitario

La Escuela Profesional de Contabilidad participo durante los periodos 2011 – 2014 en las Charlas de Planificación Familiar y Prevención de Salud Reproductiva a los estudiantes ingresantes y demás ciclos de la Escuelas Profesionales a cargo de la Dirección de Bienestar Universitario, con la participación mayoritaria de los alumnos, 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° 14: Intercambio Estudiantil Contabilidad 2014

ESTUDIANTES ENVIADOS PERIODO 2011 - 2014		
<i>Nombres y apellidos</i>	<i>Escuela profesional</i>	<i>Universidad de destino</i>
1. Sandra Meza Fernández	Contabilidad	Universidad de Boyaca
2. Gliseth Gutiérrez Baca	Contabilidad	Universidad Privada del Valle
3. José Luis Jara Carbajal	Contabilidad	Universidad Nacional Santiago del Estero
4. Judith Huamantupa Chuquimaco	Contabilidad	Universidad Autónoma Gabriel Renñe Moreno
5. María del Carmen Alcázar Salazar	Contabilidad	Universidad Nacional De Rio Cuarto
6. Lewis Salluca León	Contabilidad	Universidad Nacional De Rio Cuarto
7. Korina Monrroy	Contabilidad	Universidad Arturo Prat
8. Gabriela Palomino Ugarte	Contabilidad	Universidad Santo Tomas Tunja
9. María del Carmen Huamán Chalco	Contabilidad	Universidad de Boyaca
ESTUDIANTES VISITANTES 2012		
<i>Nombres y apellidos</i>	<i>Escuela profesional</i>	<i>Universidad de origen</i>
1. Shirley Aguilar Miranda	Administración	Universidad Mayor de San Simón, Bolivia
2. Luciana Spada	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
3. Julieta Soledad Miguel	Contabilidad	Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.
4. Magaly Hernández Julian	Administración	Universidad Nacional Autónoma de México, México
5. Mariana Salazar Suarez	Contabilidad	Universidad Autónoma Metropolitana, México
6. Abdiel Gutierrez Mendoza	Contabilidad	Universidad Autónoma Metropolitana, México
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 Escuela Profesional de Contabilidad participa de los servicios de la Biblioteca Especializada de la facultad, 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.

En el caso de la Escuela Profesional de Contabilidad los docentes nombrados fueron:

- ✓ Mgt. Nery Porcel Guzmán
- ✓ CPCC. Fernando Philco Prado
- ✓ Mgt. José Luis Gonzales Zarate.

3.1.12. Finanzas y Contabilidad (F)

El Análisis económico financiero se realizó teniendo como fuente los datos de la Organización y sus Estados Financieros de los años 2011 al 2013, nos permitirá conocer la situación económica y financiera, así como su desempeño, y partir de esta información se podrá establecer estrategias de mejora. El análisis está orientado a los ratios o índices de rentabilidad Ratios de rentabilidad.

Estos ratios muestran el resultado de las decisiones de la gerencia, los mismos que se obtendrán producto del uso de los recursos de la organización, respecto al ROE (Rentabilidad Financiera) se puede evidenciar una disminución los últimos tres años, de estar con 17% el 2011, se bajó a 9.6% el 2012 y a 4.87% el 2013, esta situación se da debido básicamente al proceso de reestructuración organizacional, mejoras remunerativas y a los gastos e inversiones realizadas con el fin de preparar a la universidad para la acreditación nacional así como las inversiones realizadas para la construcción de un nuevo pabellón en la ciudad universitaria de Larapa, esta situación es similar cuando se muestra los resultados del ROA (Rentabilidad Económica) que de estar en 15% el 2011 bajo a 8.9% el 2012 y a 4.94% el 2013, respecto a la utilidad neta en función a las ventas también se ha evidenciado una disminución importante de estar en 25% el 2011 se bajó a 14.8% el 2012 y se generó una recuperación el 2013 llegando a 20.88% considerando que en los tres últimos periodos se generó incrementos en los ingresos de la universidad en 13.9% para el 2012 respecto al año base 2011, y en 35% el 2013 respecto al año base 2011.

3.1.13. Recursos Humanos

El recurso humano constituye el principal activo de una organización. En el Caso de la Escuela Profesional de Contabilidad, el recursos humanos que está encargado de realizar el proceso de esta conformado por Docentes y personal administrativo, que fue seleccionado cuidadosamente de la oferta que se tiene en el mercado.

El departamento de recursos humanos de la Universidad Andina del Cusco está organizado con un jefe de área, y tres unidades (la unidad de control de personal, la unidad de remuneraciones y la unidad de capacitación).

En la actualidad se debe realizar un trabajo importante de construcción de herramientas de gestión que permitan el eficiente trabajo de esta área. Proponiendo políticas para la contratación de personal docente y administrativo así como políticas de capacitación y remunerativa, para podrá cumplir con el objetivo establecido en la misión y visión de la organización, así mismo será importante fortalecer dicha dirección con mayor soporte presupuestal y de recursos humanos.

El área de recursos humanos cuenta con el apoyo del área legal y contable en la desarrollo de sus funciones.

3.1.14. Sistema de Información y Comunicaciones

La Universidad en la actualidad cuenta con el sistema DYNAMIC para el manejo contable, financiero y tributario, así mismo cuenta con un sistema de planillas para el control de asistencia y remuneraciones del personal, respecto al sistema de comunicaciones la organización cuenta con correo corporativo interno y una red telefónica privada para el personal directivo. Así mismo cuenta con un sistema académico para la parte educativa En la Actualidad se viene implementándose el ERP UNIVERSITY.

3.1.15. Tecnología e investigación y desarrollo

La Dirección de Tecnologías de Información DTI cuenta con las unidades de Desarrollo de Proyectos Informáticos, Diseño y Programación y Producción y Soporte Informático, respecto a la investigación y desarrollo por ser una universidad este aspecto recae en la parte operativa y es una actividad estratégica por lo que el análisis se realizará en ese acápite del análisis interno.

3.2 MATRIZ EVALUACION DE FACTORES INTERNOS(MEFI)

3.2.1 Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
1 Imagen y Posicionamiento institucional en la región.	0.06	4.00	0.24
2 Existencia de convenios a nivel nacional e internacional para movilidad de estudiantes y docentes.	0.06	3.00	0.18
3 Docentes con grado académico de magíster y doctor.	0.06	3.00	0.18
4 Procesos de autoevaluación para la acreditación.	0.06	3.00	0.18
5 Oferta de escuelas profesionales con alta demanda laboral.	0.06	3.00	0.18
6 Infraestructura educativa adecuada y moderna	0.08	4.00	0.32
7 Tecnología de aulas interactivas.	0.06	3.00	0.18
		0.44	1.46
Debilidades			
1 Modelo Pedagógico del Paradigma Trascendental basado en la competencia integral, el mismo que no ha sido evaluado en su aplicación y resultados.	0.08	2.00	0.16
2 Dirección de acreditación carente de recursos humanos ,financieros y logísticos	0.08	2.00	0.16
3 Contenidos curriculares no articulados entre las escuelas profesionales	0.04	1.00	0.04
4 Inadecuadas políticas de selección para contrata y nombramiento de docentes.	0.06	2.00	0.12
5 Reducido número de docentes por especialidad.	0.04	1.00	0.04
6 Ingresos de estudiantes sin un adecuado perfil de ingreso	0.06	2.00	0.12
7 Inadecuada comunicación de normas y reglamentos a los trabajadores y estudiantes	0.04	1.00	0.04
8 Falta de programas de tutoría, formación continua y seguimiento del egresado	0.04	1.00	0.04
9 Falta de estudios de demanda social laboral	0.06	2.00	0.12
10 Desconocimiento de la capacidad operativa de la universidad	0.06	2.00	0.12
		0.56	0.96
Total		1.00	2.42

Nota: valores, 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad mayor, 1 Debilidad menor

3.2.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI) - Investigación

INVESTIGACIÓN				
Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Estándares y líneas de proyectos de investigación aprobados.	0.08	3.00	0.24
2	Sistema KOHA de Bibliotecas en línea.	0.06	3.00	0.18
3	Incentivo económico para proyectos de investigación FAIPI.	0.06	3.00	0.18
4	Fondo bibliográfico para docentes.	0.06	3.00	0.18
		0.26		0.78
Debilidades				
1	Falta de cultura y políticas institucionales para la investigación formativa y continúa.	0.08	2.00	0.16
2	No se cuenta con un Vicerrectorado de Investigación	0.08	2.00	0.16
3	Dirección de investigación carente de recursos humanos, financieros y logísticos	0.08	2.00	0.16
4	Escasa producción de investigación de docentes y alumnos.	0.06	1.00	0.06
5	Limitada existencia de Institutos y centros de investigación,	0.06	1.00	0.06
6	Escasos programas de capacitación, actualización y entrenamiento.	0.06	2.00	0.12
7	Escasos convenios suscritos con universidades locales, nacionales e internacionales para generar investigación.	0.06	1.00	0.06
8	Bibliotecas desactualizadas en materia de investigación falta de implementación de la bibliotecas virtuales	0.06	2.00	0.12
9	Reducido número de textos para la demanda creciente de alumnos.	0.06	2.00	0.12
10	Reducido número de alumnos graduados por la modalidad de tesis.	0.06	2.00	0.12
11	Limitados Fondos de apoyo para producción intelectual e investigación.	0.08	1.00	0.08
		0.74		1.22
Total		1.00		2.00
Nota: valores, 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad mayor, 1 Debilidad menor				

3.2.3 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI) – Gestión Institucional

Gestión Institucional			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
1 La universidad cuenta con documentos planeamiento: Plan estratégico, expresado en objetivos, políticas y lineamientos estratégicos	0.06	3.00	0.18
2 Ubicación estratégica en la zona sur, facilitando el tránsito de alumnos de departamentos cercanos como Apurímac, Puno, Madre de Dios.	0.06	3.00	0.18
3 Adecuada infraestructura educativa en las diferentes sedes de la universidad	0.06	3.00	0.18
4 Política de inversión en la construcción de infraestructura educativa	0.06	3.00	0.18
5 Las unidades académicas y administrativas cuentan con un sistema de gestión DYNAMICS.	0.06	3.00	0.18
6 Crecimiento del Personal Administrativo en comparación al número de estudiantes.	0.04	2.00	0.08
7 Implementación de sistemas de gestión académico – administrativo para satisfacer las necesidades de los usuarios.	0.06	3.00	0.18
8 Fuerte imagen institucional en la región	0.08	3.00	0.24
	0.46		1.34
Debilidades			
1 Los documentos de gestión: Plan Estratégico, MOF, ROF, COP no están alineados al proceso de acreditación institucional.	0.08	2.00	0.16
2 Los planes operativos no están articulados y alineados al Plan Estratégico Institucional lo que no permite evaluar el avance del PEI.	0.06	2.00	0.12
3 Ausencia de una cultura organizacional en los estudiantes, docentes y administrativos.	0.04	1.00	0.04
4 Inadecuada política laboral remunerativa, de selección, contratación y evaluación del desempeño	0.06	1.00	0.06
5 Trámite administrativo burocrático	0.04	1.00	0.04
6 Inexistencia de programa de Capacitación docente y administrativo	0.04	1.00	0.04
7 Resistencia al cambio e innovación tecnológica por parte de pocos docentes y personal administrativo para lograr una gestión de calidad.	0.04	2.00	0.08
8 Ausencia de Sistemas de Información en las unidades orgánicas y funcionales.	0.06	2.00	0.12
9 El Estatuto no responde a las necesidades funcionales ni orgánicas de la universidad.	0.06	2.00	0.12
10 Deficiente uso de la TIC para desarrollar una comunicación eficiente con los estudiantes en temas administrativos.	0.06	2.00	0.12
	0.54	2.00	0.96
Total	1.00		2.24
Nota: valores, 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad mayor, 1 Debilidad menor			

3.2.4 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI) – Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

Factores determinantes de éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Conformación del Consejo de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria.	0.08	3.00	0.24
2	Campañas de salud integral en comunidades rurales	0.06	3.00	0.18
3	Programas para adultos mayores	0.06	3.00	0.18
4	Apoyo material a centros educativos ubicados en distritos de extrema pobreza	0.06	3.00	0.18
5	Promoción y participación de actividades culturales y artísticas.	0.06	2.00	0.12
6	Existencia de potencial humano para la exposición de actividades artísticas y culturales.	0.06	3.00	0.18
7	Producción intelectual de docentes como labor de extensión universitaria.	0.06	3.00	0.18
8	Elaboración y difusión de revistas de las facultades.	0.06	3.00	0.18
		0.50		1.44
Debilidades				
1	Dirección de bienestar universitario como limitados recursos humanos , financieros y logísticos	0.08	2.00	0.16
2	Escasos programas de responsabilidad social y extensión universitaria	0.08	2.00	0.16
3	Escasa integración de la extensión universitaria y responsabilidad social con la formación profesional.	0.04	1.00	0.04
4	Actividades de responsabilidad social desarticuladas.	0.04	2.00	0.08
5	Falta generación de proyectos como cursos de capacitación, prestación de bienes y servicios, promoción del arte y la cultura en beneficio de la sociedad.	0.04	1.00	0.04
6	Carencia de sistemas de evaluación de la extensión universitaria, de la Responsabilidad Social y del aprendizaje del estudiante.	0.04	1.00	0.04
7	Escasa difusión de la producción de extensión universitaria y Responsabilidad Social dentro y fuera de la universidad.			
8	Escasa vinculación universidad-sociedad civil-Estado.	0.04	1.00	0.04
9	Ausencia de programas de formación continua			
		0.08	2.00	0.16
		0.06	1.00	0.06
Total		0.50		0.78
Nota: valores, 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad mayor, 1 Debilidad menor		1.00		2.22

CAPITULO IV

4. VISION, MISION, VALORES Y CODIGO DE ETICA

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

4.2.1. Facultad

"La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco al año 2021 será una unidad académica líder en la formación de profesionales en ciencias económicas, administrativas y contables; reconocida a nivel nacional por los altos niveles de calidad educativa que imparte en forma integral con valores y principio éticos, promoviendo el desarrollo sostenible de la sociedad"

4.2.2 Escuela Profesional

"La Carrera Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco, forma profesionales Contadores Públicos con una sólida base humanística científica y Tecnológica, capaces de competir en un contexto globalizado, basado en la investigación, proyección social y extensión universitaria y contribuye al desarrollo sostenible de la región el país y del mundo".

3.3 MISIÓN

4.3.1 Facultad

"La misión de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco es brindar formación integral de profesionales altamente calificados y competitivos; innovadores y emprendedores, basada en la práctica permanente de la excelencia académica y comprometida con el desarrollo sostenible de la región y el país".

4.3.2 Escuela

"La Carrera Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco, se proyecta a la formación integral del Contador Público con una preparación de alta calidad y excelencia académica que permite ofrecer sus servicios profesionales con capacidad y responsabilidad social que contribuya significativamente al desarrollo de la sociedad".

4.4 VALORES

La Escuela Profesional de Contabilidad se alinea con los valores de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables que sigue los valores establecidos por la Universidad Andina del Cusco los que son:

- Respeto a la dignidad de la persona humana.
- Solidaridad.
- Honestidad.
- Justicia.
- Búsqueda de la verdad.
- Tolerancia.
- Transparencia.
- Compromiso y responsabilidad social.
- Eficiencia
- Ética profesional y humanismo.

4.5 PRINCIPIOS

La Escuela Profesional de Contabilidad esta lineada con los principios de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables se rige por los siguientes principios:

- El respeto a los derechos humanos.
- La autonomía inherente a la esencia universitaria.
- La afirmación y reconocimiento de los valores humanos y el servicio a la comunidad.
- El pluralismo en la libertad de pensamiento, de creencia y de crítica.
- El rechazo de toda forma de violencia, intolerancia, discriminación y dependencia.
- Universalidad.
- Integridad.
- Equidad.
- Eficacia.
- Eficiencia
- Pertinencia.
- Idoneidad.
- Identidad institucional.
- Responsabilidad Social Universitaria.
- Transparencia.
- Racionalidad.

CAPITULO V

5. OBJETIVOS E INTERESES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

5.1 LOS OBJETIVOS A LARGO PLAZO DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD.

“La Carrera Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco, se proyecta a la formación integral del Contador Público con una preparación de alta calidad y excelencia académica que permite ofrecer sus servicios profesionales con capacidad y responsabilidad social que contribuya significativamente al desarrollo de la sociedad”.

Los objetivos de la Escuela Profesional de Contabilidad están alineados con los objetivos de la Universidad Andina del Cusco (IO), los mismos que son claros y adecuados a la organización con el fin de que se tenga éxito en el sector de la educación superior, que servirán además de guía para el manejo de la organización. Uno de los Objetivos a largo plazo es el de competir con universidades tan prestigiosas como la Pontificia Universidad Católica del Perú, UNMSM o ESAN y sus escuelas Profesionales de Contabilidad y Finanzas.

Contabilidad es una Escuela Profesional que tiene futuro porque se van a necesitar contadores, no solo para llevar las cuentas o manejar los libros contables, sino también para diseñar y ejecutar estrategias y procedimientos para hacer más competitivas a las empresas. Mientras la economía funcione como la conocemos, es seguro que se requerirán los servicios de los contadores. El interés y objetivo a largo plazo es convertir nuestra Escuela Profesional en una alternativa, complemento e incluso sustituto para las Escuelas de Gerencia Financiera y Gerencia Operativa.

5.1.1 OBJETIVOS A LARGO PLAZO DE LA ESCUELA PROFESIONAL

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 Escuela Profesional de Contabilidad, 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.

5.2 INTERESES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Los intereses de la Escuela Profesional de Contabilidad es llegar a ser líder en la prestación de servicio de formación superior en el Sur del País, a la Escuela le interesa crecer en preferencia dentro de los mercados prestando nuevas alternativas de formación profesional, acorde 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 la Escuela Profesional de Contabilidad. Se tiene el interés de fortalecer la calidad de las sub sedes y filiales de la Escuela Profesional de Contabilidad.

La escuela profesional de contabilidad es una de las que cuenta con mayor cantidad de estudiantes de todas las universidades e institutos. Los alumnos que eligen contabilidad como carrera profesional para desempeñarse en la vida, deben de saber que la competencia es dura. Una de las ventajas que hay en estudiar contabilidad está en el hecho de poder desempeñarse de manera independiente. La contabilidad es indispensable en cualquier negocio, entidad o empresa y puedes llevar desde tu propia oficina que podría estar instalada hasta en tu casa, teniendo la posibilidad de trabajar y ser tu propio jefe. Donde uno mismo controla y determina el avance de tu labor.

5.3 MATRIZ DE INTERESES DE LA ORGANIZACIÓN-ESCUELA (MIO)

Para la aplicación de la matriz MIO se ha evidenciado los intereses organizacionales vitales, mayores, y periféricos, donde la UNSAAC por ser líder del mercado estará pendiente a neutralizar las estrategias desarrolladas por Universidad Andina del Cusco, así como las Escuelas Profesionales que cuentan con la misma denominación en nuestra Facultad fortaleciendo sus ventajas competitivas con el fin de conseguir incrementar el retorno de sus

inversiones, respecto a los otros intereses y por su posición más sólida su reacción no será la misma. Las Universidades de la competencia tratarán de buscar implementar estrategias para contrarrestar las que implementará la Universidad Andina del Cusco, sin embargo por sus posiciones competitivas no se consideran como una amenaza importante.

La Escuela Profesional de Contabilidad tiene los siguientes intereses

Cuadro N° 15: Matriz de Intereses de la Escuela

Interés de la Facultad y la Escuela Profesional de Contabilidad
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
Ampliación de laboratorios (contabilidad electrónica)
Proceso de acreditación de las Escuelas Profesionales
Desarrollar nuevas Escuelas Profesionales
Competir a nivel de Escuelas que pertenecen a universidades de prestigio

CAPITULO 6

6. EL PROCESO ESTRATEGICO

6.1 MATRIZ DE FORTALEZAS OPORTUNIDADES DEBILIDADES Y AMENAZAS (MFODA)

Para la elaboración de la MFODA se utilizan las herramientas: la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la Matriz del Perfil Competitivo (MPC), la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFI), y la Matriz de Interés Organizacionales (MIO), las cuales proporcionan los insumos fundamentales para la buena calidad del proceso estratégico, las matrices más importantes son la MEFE y la MEFI. (D'Alessio, 2013).

La matriz FODA genera estrategias específicas para la Universidad, donde de la combinación de los cuatro cuadrantes conformado por los factores externos e internos nos facilitará realizar un análisis ordenado para determinar estrategias por cuadrantes. Del resultado de combinar las estrategias es: FO donde se ven las fortalezas y se aprovechan las oportunidades, FA donde se analizan las fortalezas y como con ellas se pueden contrarrestar las Amenazas, DO donde se ven las debilidades y como se pueden aprovechar las Oportunidades, DA donde se analizan cuáles son las estrategias para superar las debilidades y así evitar en la medida de lo posible las Amenazas. (D'Alessio,2013)

De manera que en base a lo indicado se tiene 16 estrategias para el desarrollo de la organización.

6.1.1. Matriz (MFODA) - Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN		
	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Imagen y Posicionamiento institucional en la región. 2 Existencia de convenios a nivel nacional e internacional para movilidad de estudiantes y docentes. 3 Docentes con grado académico de magíster y doctor. 4 Procesos de autoevaluación para la acreditación. 5 Oferta de escuelas profesionales con alta demanda laboral. 6 Infraestructura educativa adecuada y moderna 7 Tecnología de aulas interactivas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Modelo Pedagógico del Paradigma Trascendental basado en la competencia integral, que no se aplica en el servicio educativo actual y no existe resultados de su aplicación y resultados 2 Dirección de acreditación carente de recursos humanos ,financieros y logísticos 3 Contenidos curriculares no articulados entre las escuelas profesionales 4 Inadecuadas políticas de selección para contrata y nombramiento de docentes. 5 Reducido número de docentes por especialidad. 6 Ingresos de estudiantes sin un adecuado perfil de ingreso 7 Inadecuada comunicación de normas y reglamentos a los trabajadores y estudiantes 8 Falta de programas de tutoría, formación continua y seguimiento del egresado 9 Falta de estudios de demanda social laboral 10 Desconocimiento de la capacidad operativa de la universidad
	FO. Explote	DO. Busque
Oportunidades <ol style="list-style-type: none"> 1 Implementación de la nueva ley universitaria 2 Demanda creciente de postulantes a las escuelas profesionales ofrecidas. 3 Nuevas necesidades educativas (escuelas profesionales) de la población. 4 Estabilidad institucional, política, Jurídica y económica 5 Creación de nuevos programas de posgrado a nivel de diplomaturas, maestrías y doctorados y 6 Debilitamiento de los competidores. 7 Mayor poder adquisitivo por crecimiento continuo de la economía nacional 8 La firma de TLC facilitará el flujo estudiantil y de docentes 9 Facilidad de acceso a nuevas tecnologías 10 <u>Integración Vertical para la creación de institutos y colegios</u> 11 <u>Necesidad de servicios de consultoría en el sector público y privado</u> 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Gestionar capacitación continua al personal docente para mejorar el perfil profesional. 2 Innovar la malla curricular de todas las escuelas profesionales con el propósito de formar profesionales de calidad. 3 Desarrollar programas de posgrado a nivel de maestrías, doctorados y diplomaturas para cubrir la demanda por la educación posgrado. 4 Gestionar la acreditación nacional e internacional de la Universidad como institución y de las escuelas profesionales. 5 Gestionar la Ampliación, renovación y celebración de convenios con universidades entidades de gobierno para el desarrollo profesional 6 Implementar un sistema en formación continua articulada, organizada, bajo los estándares que permitan lograr la calidad académica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Reestructurar el modelo y proyecto educativo para mejorar el servicio educativo 2 Promover y desarrollar políticas laborales ,financieras, contables logísticas y de comunicación para mejorar la gestión institucional 3 Establecer políticas educativas de gestión de la calidad en el ingreso y egreso de estudiantes 4 Desarrollar programas de extensión universitaria para la comunidad andina 5 Articular las currículas de pregrado y posgrado que permitirá a los estudiantes continuar con su formación especializada acorde con las necesidades de la sociedad 6 Promover, implementar y difundir proyectos que ayuden a la solución de la problemática local, regional y nacional
	FA. Confronte	DA. Evite
Amenazas <ol style="list-style-type: none"> 1 Creación de universidades fabrica en la región y apertura de filiales en la región que ofrecen las mismas especialidades profesionales con precios bajos 2 Ingresos de universidades extranjeras por la tendencia de la universalización de la educación 3 Ineficiencia en la gestión del sistema educativo nacional. 4 Desarrollo de la educación a distancia por otras universidades. 5 Alumnos egresados de colegios con baja preparación. 6 Universidades privadas con gran respaldo económico 7 Nuevas leyes respecto a la obligatoriedad de la acreditación de las escuelas profesionales 8 Disminución de la demanda laboral 9 Saturación profesional en la región sur del país en escuelas profesionales que ofrece la universidad 10 <u>Demanda laboral de las empresas por profesionales técnicos</u> 11 Tendencia de los estudiantes por la realización de carreras técnicas 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar nuevas filiales en la zona sur del país 2 Fomentar la creación de una comisión para el desarrollo de nuevas escuelas profesionales 3 Desarrollar un observatorio labora en la región con el fin de monitorear la demanda laboral en convenio con las cámaras de comercio regionales 4 Proporcionar servicios de consultoría y asesoría a la comunidad para mejorar a su calidad de vida 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Promover y revisar la política educativa de la universidad en función a la educación virtual 2 Celebrar convenios con universidades nacionales y extranjeras para la transferencia tecnológica 3 Fomentar la formación de comités consultivos de los grupos de interés identificados para la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje, investigación, Responsabilidad Social y extensión universitaria para la mejora de la calidad de la gestión 4 Establecer estrategias de internacionalización que permita desarrollar proyectos de cooperación a través de la asociación con instituciones nacionales y extranjeras para el desarrollo.

6.1.2: Matriz (FODA)-Investigación

INVESTIGACIÓN		
Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)		
	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Estándares y líneas de proyectos de investigación aprobados. 2 Sistema KOHA de Bibliotecas en línea. 3 Incentivo económico para proyectos de investigación FAIPI. 4 Fondo bibliográfico para docentes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de cultura y políticas institucionales para la investigación formativa y continua. 2 No se cuenta con un Vicerrectorado de Investigación 3 Dirección de investigación carente de recursos humanos ,financieros y logísticos 4 Escasa producción de investigación de docentes y alumnos. 5 Escasos programas de capacitación, actualización y entrenamiento.
Oportunidades	FO. Explota	DO. Busque
<ol style="list-style-type: none"> 1 Alta demanda de Docentes Investigadores 2 Necesidades de innovación tecnológica de la sociedad investigación 3 Marco legal favorable (investigación para la acreditación) 4 Avances en el desarrollo científico. 5 Existencia de bancos de información digitales en internet para fines educativos. 6 Plan Nacional de Ciencia y Tecnología. 7 Fondos privados y públicos para la investigación 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Impulsar la producción y el sistema de Investigación de la universidad para desarrollar conocimiento. 2 Fomentar alianzas estratégicas y firma de convenios para la con la empresa privada y pública. 3 Establecer convenios de cooperación entre la universidad y los sectores productivos contribuyendo de esa manera al desarrollo tecnológico y la innovación del país. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Fortalecer con recursos humanos, infraestructura y presupuesto a la dirección de investigación para un mejor gestión 2 Desarrollar currículas de las escuelas profesionales con componentes de internacionalización para el intercambio de alumnos y docentes 3 Fomentar la Participación en I+D+i de docentes, estudiantes de pregrado y posgrado, como aporte a la solución de problemas y desarrollo de conocimiento 4 Desarrollar un programa de capacitación docente así como fomentar la investigación multidisciplinaria para mejorar la producción de la investigación 5 Desarrollar plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios para el desarrollo de la Investigación a dedicación exclusiva (sin carga académica).
Amenazas	FA. Confronte	DA. Evite
<ol style="list-style-type: none"> 1 Pérdida de la presencia en el desarrollo económico de la región y por ende pérdida de la imagen institucional de la universidad en su rol de creación de conocimiento 2 Ingresos de universidades que satisfagan la necesidad de innovación empresarial 3 Retroceso en los ranking universitarios 4 Ausencia de investigadores para el desarrollo del país. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Producir proyectos a través de los institutos, centros de investigación y círculos de estudios (estudiantes y docentes) para la comunidad regional 2 Elaborar y difundir revistas de investigación de las facultades para promover la investigación. 3 Investigación formativa para estudiantes y docentes de pregrado y Posgrado 4 Implementar sistemas de información, comunicación y evaluación de investigación para una efectiva difusión de los proyectos 5 Difundir los resultados de las investigaciones de la universidad y ponerlas a disposición de la comunidad, ayudando de esta manera a su transformación y desarrollo 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar programas de responsabilidad social que permita la presencia de la universidad en la región 2 Crear bancos de proyectos desarrollados por la universidad 3 Innovar los procesos administrativos y de gestión para apoyar la Investigación. 4 Crear un fondo para la capacitación docente en investigación en programas de posgrado (diplomaturas, maestrías y doctorados) en investigación.

6.1.3: Matriz (FODA) - Gestión Institucional

GESTIÓN INSTITUCIONAL		
Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)		
	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1 La universidad cuenta con documentos de planeamiento: Plan Estratégico, expresado en objetivos, políticas y lineamientos estratégicos. 2 Ubicación estratégica en la zona sur, facilitando el tránsito de alumnos de departamentos cercanos como Apurímac, Puno, Madre de Dios 3 Adecuada infraestructura educativa en las diferentes sedes de la universidad 4 Política de inversión en la construcción de infraestructura educativa 5 Las unidades académicas y administrativas cuentan con un sistema de gestión DYNAMICS. 6 Crecimiento del Personal Administrativo en comparación al número de estudiantes. 7 Implementación de sistemas de gestión de gestión académico – administrativo para satisfacer las necesidades de los usuarios. 8 Fuerte imagen institucional en la región 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Los documentos de gestión: Plan Estratégico, MOF, ROF, COP no están alineados al proceso de acreditación institucional 2 Los planes operativos no están articulados y alineados al Plan Estratégico Institucional lo que no permite evaluar el avance del PEI. 3 Ineficiencia en la ejecución del gasto, del plan y presupuesto operativo de las unidades académicas. 4 Ausencia de una cultura organizacional en los estudiantes, docentes y administrativos. 5 Inadecuada política laboral remunerativa, de selección, contratación y evaluación del desempeño 6 Trámite administrativo burocrático 7 Inexistencia de programa de Capacitación docente y administrativo 8 Resistencia al cambio e innovación tecnológica por parte de pocos docentes y personal administrativo para lograr una gestión de calidad. 9 Ausencia de Sistemas de Información en las unidades orgánicas y funcionales. 10 El Estatuto no responde a las necesidades funcionales ni orgánicas de la universidad. 11 Deficiente uso de la TIC para desarrollar una comunicación eficiente con los estudiantes en temas administrativos.
Oportunidades	FO. Explote	DO. Busque
<ol style="list-style-type: none"> 1 Existencia de centros de capacitación especializados para el personal administrativo y docente 2 Existencia de Sistemas de gestión adecuados las necesidades de acreditación institucional en mercado nacional 3 Desarrollo de convenios de colaboración institucional con universidades extranjeras y organizaciones privadas 4 certificación y acreditación internacional en sistema de gestión ambiental y de responsabilidad social 5 Alta demanda en el aprendizaje de idiomas en la ciudad del cusco 6 Nuevos procesos tecnológicos en gestión universitaria calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar un programa de capacitación para el personal docente y administrativo para mejorar el servicio educativo 2 Promover la adquisición de sistemas de gestión con fines acreditación nacional 3 Reestructurar el modelo organizacional y rediseñar los documentos de gestión (ROF, CAP y MOF) para mejorar la gestión institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar un sistema de gestión que permita articular el plan estratégico con los planes operativos de cada unidad y Escuela Profesional 2 Rediseñar simplificar y estandarizar los procesos de gestión laboral con adecuados perfiles docente y administrativo 3 Diseñar un Sistema de gestión de la calidad.
Amenazas	FA. Confronte	DA. Evite
<ol style="list-style-type: none"> 1 Ineficiencia en la gestión del sistema universitario nacional, ausencia de una visión de consenso del desarrollo del país. 2 Problemas políticos al interior de la universidad 3 Contratación de personal docente entrenado por universidades de la competencia 4 Gestión de calidad en otras universidades privadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar planes laborales con el fin de no perder el talento de docentes capacitados por la institución 2 Implementar un programa de integración institucional para el desarrollo de un clima laboral adecuado y establecer las bases de una cultura organizacional 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Diseñar un proceso de reingeniería institucional con el fin de mejorar el sistema de gestión actual y adecuado al modelo de calidad que establece el SINEACE para la gestión de educación universitaria 2 Formular un plan de contratación docente y administrativo con perfiles de acuerdo al puesto y a las especialidades requeridas en las escuelas profesionales 3 Diseñar un Sistema de gestión de la calidad.

6.1.4: Matriz (FODA) - Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA		
Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)		
	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1 Conformación del Consejo de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria. 2 Campañas de salud integral en comunidades rurales 3 Programas para adultos mayores 4 Apoyo material a centros educativos ubicados en distritos de extrema pobreza 5 Promoción y participación de actividades culturales y artísticas. 6 Existencia de potencial humano para la exposición de actividades artísticas y culturales. 7 Producción intelectual de docentes como labor de extensión universitaria. 8 Elaboración y difusión de revistas de las facultades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Dirección de bienestar universitario como limitados recursos humanos , financieros y logísticos 2 Escasos programas de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria 3 Escasa integración de la extensión universitaria y Responsabilidad Social con la formación profesional. 4 Actividades de Responsabilidad Social desarticuladas. 5 Falta generación de proyectos como cursos de capacitación, prestación de bienes y servicios, promoción del arte y la cultura en beneficio de la sociedad. 6 Carencia de sistemas de evaluación de la extensión universitaria, de la Responsabilidad Social y del aprendizaje del estudiante. 7 Escasa difusión de la producción de extensión universitaria y Responsabilidad Social dentro y fuera de la universidad. 8 Escasa vinculación universidad-sociedad civil-Estado. 9 Ausencia de programas de formación continua
Oportunidades	FO. Explote	DO. Busque
<ol style="list-style-type: none"> 1 Inclusión de la universidad en la problemática local, regional y nacional. 2 Nuevas necesidades de alianzas estratégicas con instituciones del sector público y privado. 3 Necesidad de la sociedad con la participación de agentes educativos para el desarrollo 4 Sociedad civil con voluntad para aceptar la extensión universitaria. 5 Potencial de espacios sociales para difundir las actividades de responsabilidad social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Implementar programas para la vinculación con instituciones públicas, privadas y sociales con el fin de tener mayor participación en la toma de decisiones de la gestión regional y local 2 Difundir permanentemente a la comunidad regional, nacional e internacional los avances culturales, científicos y tecnológicos logrados por la comunidad universitaria. 3 Implementar programas y servicios de consultoría en las escuelas profesionales para el servicio a la Sociedad. 4 Brindar atención en salud preventiva–promocional, realizando diagnósticos y atención primaria oportuna para mejorar la calidad de vida y las condiciones de salud física y mental de los miembros de la comunidad universitaria. 5 Contribuir al Bienestar y desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria desarrollando 5 programas de ayuda, promoción y asistencia social a fin de lograr el mejoramiento de la calidad de vida. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Implementar programas de pasantías – prácticas estudiantiles en los planes curriculares. 2 Incorporar en los planes curriculares actividades de servicio social para beneficio de la sociedad. 3 Desarrollar programas de salud estudiantil para mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria. 4 Rescatar los valores de los grupos culturales de la región buscando enriquecerlos e integrarlos a la cultura nacional.
Amenazas	FA. Confronte	DA. Evite
<ol style="list-style-type: none"> 1 Presencia de universidades que compiten con la Universidad Andina del Cusco en la solución de la problemática local, regional y nacional. 2 Incremento de problemas sociales en los jóvenes: alcoholismo, drogadicción, violencia, pérdida de valores. 3 Ausencia de una formación integral en el sistema educativo del estudiante 4 Carencia de un marco legal para el registro de publicaciones de propiedad intelectual. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Promover los servicios de extensión y asistencia social universitaria para beneficio de la sociedad. 2 Implementar servicios universitarios diversos como consultorías, clínicas y otros. 3 Desarrollar Programas preventivo-promocionales para mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria 4 Fomentar el desarrollo de actividades socio culturales para la integración e identificación institucional 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Promover los servicios de extensión universitaria a la sociedad. 2 Implementar programas de promoción de la creación cultural y artística. 3 Fomentar la convivencia institucional entre todos los miembros de la comunidad universitaria para generar un clima laboral positivo. 4 Establecer un fondo para el desarrollo de actividades de Responsabilidad Social y extensión universitaria

6.2 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION (MPEYEA)

La Matriz PEYEA indica la postura estratégica más apropiada para la organización, tiene dos ejes que combinan los factores relativos a la industria (la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno) y otros dos ejes que combinan los factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva), en sus extremos alto y bajo. Las posturas que se describen en el cuadrante FO indica una postura agresiva, cuadrante FA una postura competitiva, cuadrante DO indica una postura conservadora, DA una postura defensiva. (D'Alessio, 2013).

De acuerdo a la aplicación de los factores se tiene que para Formación Académica, Acreditación e Internacionalización corresponde una estrategia agresiva en vista que en la actualidad existe una gran demanda por la educación y capacidad adquisitiva por parte de la población lo cual representa una oportunidad para crecer e innovar, por lo que le corresponde una estrategia agresiva para conseguir el liderazgo del sur.

- Cuadro N° 47: Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) - Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

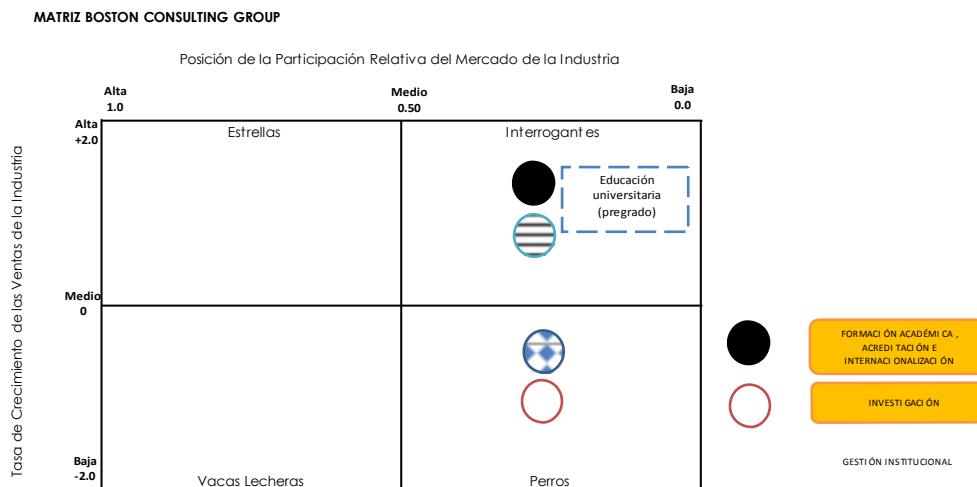
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
Factores Determinantes de la Fortaleza Financiera (FF)		Factores Determinantes de la Estabilidad del Entorno (EE)	
1. Retorno de la inversión	4	1. Cambios tecnológicos	2
2. Apalancamiento	3	2. Tasa de inflación	5
3. Liquidez		3. Variabilidad 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 de mercado	1	6. Rivalidad / presión competitiva	2
7. Riesgo involucrado en el negocio	3	7. Elasticidad de precios de la demanda	2
8. Rotación de inventarios		8. Presión de los productos sustitutos	4
9. Economías de escala y experiencia	4		
Promedio	3.00	Promedio	3.38
			-2.63
Factores Determinantes de la Ventaja Competitiva (VC)		Factores Determinantes de la Fortaleza en la Industria (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 nuevos productos	2	9. Poder de negociación de los productores	3
Promedio	2.78	Promedio	3.44
			-3.22
x=FI+VC	-0.22		
Y=EE+FF	0.38		

6.3 MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP

Creada por el Boston Consulting Group en 1970, basa su análisis en la cartera de negocios de la Universidad. “Se relaciona estrechamente con la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo” (D'Alessio, 2008, p. 308). Dentro de los usos que la matriz destaca, está la formulación de estrategias en organizaciones multidivisionales o para separar portafolios

de productos, de manera distinta, con el fin de permitir análisis de inversión y niveles de participación en distintos mercados de acuerdo con el entorno en el que se encuentre la Universidad (D'Alessio, 2008). Según D'Alessio (2013), las características y estrategias aplicables a las divisiones pueden ser:

En relación a los negocios existe una baja participación relativa del mercado, compitiendo además en mercados de lento o poco crecimiento, con posiciones débiles internas y externas que provocan la aplicación de estrategias de liquidación, desinversión o reducción. Para el caso de la Universidad Andina del Cusco, es importante mencionar que la Universidad ofrece varios servicios educativos, sin embargo el servicio de pregrado le otorga a la organización el 97% de sus ingresos, por lo que no se realizará un análisis de rubros de ingresos. La Universidad se ubica en el cuadrante signo de interrogación, debido básicamente a que la organización tiene relativa participación en el mercado donde la industria está en crecimiento producto del desarrollo del país y la demanda educativa. Así mismo porque es necesario altos niveles de efectivo para la operación del negocio, la organización necesita fortalecerse a nivel organizacional poder competir, por lo que es necesario establecer estrategias de diversificación concéntrica y estrategias de diferenciación.



6.4 MATRIZ INTERNA EXTERNA

La MIE es una matriz de portafolio, porque en ella se grafican cada una de las divisiones o cada uno de los productos de la organización, ubicándolos en una de las nueve celdas. Estas celdas han sido formadas sobre la base de dos dimensiones: los puntajes totales ponderados de las matrices EFE y EFI. (D'Alessio, 2013).

Para el caso de la Universidad Andina del Cusco se puede observar en el siguiente gráfico que la combinación resultante del análisis interno y externo han generado que los ejes estratégicos se ubique en la matriz, las mismas que han tenido valoraciones diferentes ubicándose en las celdas V la gestión institucional y en la celda VIII los ejes Investigación, prestación de servicios

educativo y proyección y bienestar social, Las estrategias para esta matriz son: (a) penetrar nuevos mercados (b) desarrollar nuevas modalidades de servicios educativos (c) invertir en infraestructura y tecnología(d) buscar fuentes de financiamiento(e) desarrollar planes para contar con certificaciones (f) desarrollar nuevos segmentos de mercado con la creación de nuevas escuelas profesionales.

6.5 MATRIZ GRAN ESTRATEGIA

La MGE es una herramienta útil que ayuda a evaluar y afinar la elección apropiada de estrategias para la Organización. El fundamento de esta matriz se soporta en que la situación de un negocio es definida en términos de: (a) el crecimiento del mercado, rápido o lento; y (b) la posición competitiva de la

Universidad en dicho mercado, fuerte o débil. (D'Alessio 2013).

La Universidad Andina del Cusco, esta categorizado en el cuadrante II como se muestra en la siguiente figura, que indica una posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido, siendo las estrategias para esta matriz: a) Penetrar nuevos mercados de la zona norte del país b) Desarrollar nuevas modalidades de servicios de educativos c) Invertir en infraestructura y tecnología d) Buscar fuentes de financiamiento e) Desarrollar planes para contar con certificaciones y crear nuevas escuelas profesionales.

6.6 MATRIZ DE DECISIÓN DE ESTRATEGIA

La Matriz de Decisión Estratégica es el resultado del emparejamiento de las matrices FODA, PEYEA, BCG, IE y GE, para agrupar las estrategias y verificar las repeticiones de cada una de ellas, sumadas las repeticiones se retienen las estrategias de mayor repetición, para escoger las que se repiten tres o más veces dejando a las otras como estrategias de contingencia. Para el caso de la Universidad Andina del Cusco se han retenido las siguientes estrategias.

Cuadro Nº 6.6.1: Matriz de Decisión Estratégica (MDE) Formación Académica, acreditación e Internacionalización

ESTRATEGIAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1	Gestionar capacitación continua al personal docente para mejorar el perfil profesional.	x	x	x	x	x	5
2	Innovar la malla curricular de la escuela profesional con el propósito de formar profesionales de calidad.	x	x	x	x	x	5
3	Proponer cursos de posgrado a nivel de maestrías, doctorados y diplomados para cubrir la demanda por la educación de postgrado	x	x	x			3
4	Gestionar la acreditación (nacional e internacional) de la escuela profesional de Contabilidad.	x	x	x	x	x	5
5	Gestionar la celebración de convenios con universidades que tengan la escuela profesional de contabilidad y entidades de gobierno para el desarrollo profesional.	x	x	x			3
6	Desarrollar actividades de extensión universitaria para la comunidad andina	x	x				2
7	Implementar un sistema en formación continua en la escuela profesional, que tenga las características siguientes; articulada, organizada, bajo los estándares que permitan lograr la calidad académica.	x	x				2
8	Evaluar y proponer mejoras al modelo y proyecto educativo para mejorar el servicio educativo	x	x	x		x	4
9	Estudiar y proponer políticas laborales, financieras, contables logísticas y de comunicación para mejorar la gestión Institucional.	x	x	x		x	4
10	Evaluar las políticas educativas de gestión de la calidad en el ingreso y egreso de los estudiantes de contabilidad	x	x	x		x	4
11	Desarrollar actividades de extensión universitaria para la comunidad andina	x	x	x		x	4
12	Articular la curricula de pregrado y posgrado que permitirá a los estudiantes continuar con su formación especializada acorde con las necesidades de su comunidad	x	x	x		x	4
13	Promover la realización de estudios que ayuden a la solución de la problemática local, regional y nacional	x	x	x			3
14	Evaluar la propuesta de desarrollar nuevas filiales (de la escuela profesional) en la zona sur del país	x	x	x	x	x	5
15	Apoyar el desarrollo de un observatorio laboral en la región con el fin de monitorear la demanda laboral en convenio con las cámaras de comercio regionales	x	x	x		x	4
16	Apoyar la propuesta de servicios de consultoría y asesoría a la comunidad para mejorar su calidad de vida	x	x	x		x	4
17	Apoyar la política educativa de la universidad para avanzar en el tema de la educación virtual	x	x	x		x	4
18	Fomentar la formación de comités consultivos de los grupos de interés identificados para la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje, investigación, Responsabilidad Social y extensión universitaria para la mejora de la calidad de la gestión	x	x	x		x	4
19	Apoyar las estrategias de internacionalización, propiciadas por la universidad a través de la asociación con instituciones nacionales y extranjeras para el desarrollo.	x	x	x		x	4

Cuadro N° 6.6.2: Matriz de Decisión Estratégica (MDE) - Investigación

ESTRATEGIAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1	Apoyar la política de Impulsar la producción y el sistema de Investigación de la universidad para el conocimiento cient.	x	x	x	x	x	5
2	Impulsar la afiliación a grupos de investigación. (locales, nacionales e internacionales)	x	x	x			3
3	Impulsar alianzas estratégicas y firma de convenios para la investigación con la empresa privada y pública.	x	x	x	x	x	5
4	Impulsar la realización de convenios entre la universidad y los sectores productivos. Realizando trabajos que ayuden a conocer los problemas de nuestra realidad e iniciar estudios para el desarrollo tecnológico y la innovación.	x	x	x			3
5	Fortalecer con recursos humanos, infraestructura y presupuesto a la dirección de investigación de la facultad del CEAC	x	x	x		x	4
6	Adecuar la malla curricular de la escuela profesional de contabilidad con componentes de internacionalización para el intercambio de alumnos y docentes.	x	x	x		x	4
7	Fomentar la Participación en eventos de I+D+i por parte de los docentes, estudiantes. En el proceso de impulsar la investigación, buscando la solución de problemas y desarrollo de conocimiento en nuestra región.	x	x	x		x	4
8	Desarrollar un programa de capacitación docente en investigación, así como fomentar la investigación inter y multidisciplinaria para mejorar la producción de los trabajos de investigación de la escuela profesional	x	x	x		x	4
9	Proponer y apoyar el desarrollar plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios para el desarrollo de la Investigación a dedicación exclusiva, por parte de los docentes de la escuela profesional de contabilidad.	x	x	x		x	4
10	Propiciar la producción de proyectos de investigación, a través del instituto, centros de investigación y círculos de estudios (estudiantes y docentes) para nuestra región regional.	x	x	x	x	x	5
11	Impulsar la elaboración y difusión de artículos científicos, mediante la revista de investigación de la facultad.	x	x	x			3
12	Impulsar la Investigación formativa para estudiantes y docentes de escuela profesional de contabilidad	x	x	x			3
13	Impulsar la implementar de sistemas de información y evaluación de los trabajos de investigación para una efectiva difusión de los resultados.	x	x	x	x	x	5
14	Difundir los resultados de las investigaciones de la escuela profesional y ponerlas a disposición de la comunidad, ayudando de esta manera a su transformación, crecimiento y desarrollo	x	x	x		x	4
15	Impulsar la realización de actividades de responsabilidad social (presencia de la escuela en la región)	x	x	x	x	x	5
16	Crear bancos de trabajos de investigación, proyectos de crecimiento y desarrollados por la escuela profesional.	x	x	x			3
17	Propiciar los procesos de innovación administrativa y de gestión para apoyar la investigación.	x	x	x			3
18	Apoyar la creación de un fondo para la capacitación docente en investigación en programas de posgrado (diplomaturas, maestrías y doctorados) en investigación.	x	x	x			3

Cuadro N° 6.6.3: Matriz de Decisión Estratégica (MDE) - Gestión Institucional

ESTRATEGIAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1	Desarrollar actividades de capacitación para el personal docente y administrativo para mejorar el servicio educativo y la atención a los alumnos	x	x	x	x	x	5
2	Evaluar y proponer la implementación de un sistema de gestión con fines acreditación	x	x	x			3
3	Evaluar y adecuar el modelo organizacional y rediseñar los documentos de gestión (ROF, CAP y MOF) para mejorar la gestión institucional, en la escuela profesional de contabilidad.	x	x	x	x	x	5
4	Iniciar el desarrollar un sistema de gestión que permita articular el plan estratégico con el plan operativo de la escuela profesional de contabilidad.	x	x	x		x	4
5	Evaluar, simplificar y estandarizar los procesos de gestión laboral con los perfiles docente y administrativo de la escuela	x	x	x		x	4
6	Iniciar con el diseño de un Sistema de gestión de la calidad para la escuela profesional.	x	x	x		x	4
7	Proponer y desarrollar planes de incentivo laboral con el fin de no perder docentes capacitados por la institución	x	x	x		x	4
8	Apoyar la implementación un programa de integración institucional para un clima laboral adecuado y establecer las bases de una cultura organizacional	x	x	x		x	4
9	Apoyar con el diseño de un proceso de reingeniería institucional con el fin de mejorar el sistema de gestión y adecuarlo al modelo de calidad que establece la autoridad competente, para la gestión de educación universitaria	x	x	x		x	4
10	Formular un plan de contratación docente y administrativo con perfiles de acuerdo al puesto y a las especialidades requeridas en la escuela profesional	x	x	x		x	4

Cuadro N° 6.6.4: Matriz de Decisión Estratégica (MDE) - Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

ESTRATEGIAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
1	Implementar actividades para la vinculación con instituciones públicas, privadas y sociales con el fin de tener mayor participación en la toma de decisiones de la gestión regional y local	x	x	x	x	x	5
2	Difundir permanentemente a la comunidad regional, nacional los avances logrados por la escuela profesional de contabilidad.	x	x	x			3
3	Implementar actividades y servicios de consultoría en la escuela profesional para el servicio a la comunidad.	x	x	x	x	x	5
4	Brindar orientación a la comunidad, en temas relacionados con el que hacer de la contabilidad, en las áreas, finanzas, costos, tributaria y gestión de la información contable.	x	x	x			3
5	Contribuir al Bienestar y desarrollo integral de los miembros de la escuela profesional de contabilidad desarrollando actividades de ayuda, promoción y asistencia a fin de lograr el mejoramiento de la calidad de vida.	x	x	x		x	4
7	Implementar programas de pasantías – prácticas estudiantiles en los planes curriculares.	x	x	x			3
8	Incorporar en los planes curriculares actividades de servicio social para beneficio de la sociedad.	x	x	x	x	x	5
9	Desarrollar programas de salud estudiantil para mejorar la calidad de vida de la comunidad de la escuela profesional.	x	x	x			3
10	Rescatar los valores de los grupos culturales de la región buscando enriquecerlos e integrarlos a la cultura nacional.	x	x	x			3
11	Promover los servicios de extensión e información sobre el medio ambiente para beneficio de la comunidad.	x	x	x		x	4
12	Implementar servicios universitarios diversos como consultorías y otros.	x	x	x	x	x	5
13	Desarrollar Programas preventivo-promocionales para mejorar la calidad de vida	x	x	x			3
14	Fomentar el desarrollo de actividades socio culturales para la integración e identificación institucional y de la escuela	x	x	x			3
15	Promover los servicios de extensión universitaria a la sociedad.	x	x	x			3
16	Implementar programas de promoción de la creación cultural y artística.	x	x	x			5
17	Fomentar la convivencia institucional en la escuela profesional de contabilidad para general clima laboral favorable .	x	x	x			4

CAPITULO VII

7. IMPLEMENTACION ESTRATEGICA

En la primera etapa de formulación en el proceso estratégico se desarrolla el planeamiento, en la segunda etapa se desarrolla la implementación, la misma que comenzará a partir de la formulación del presente capítulo. La implementación de la estrategia implica convertir los planes estratégicos en acciones, y después en resultados. Por tanto, la implementación será exitosa en la medida que la compañía logre sus objetivos estratégicos. Los principales aspectos que se deben considerar para lograr la implementación estratégica son: (a) establecer objetivos de corto plazo, (b) desarrollar la estructura organizacional (c) asignar recursos, (d) desarrollar políticas, (e) responsabilidad social y manejo del medio ambiente y ecología (f) desarrollar la función de RRHH, (g) gestión del cambio.

7.1 OBJETIVOS A CORTO PLAZO

Los OCP, son los hitos mediante los cuales se alcanza, con cada estrategia los OLP. Estos medios son importantes porque constituyen la base para asignar los recursos de la Organización, así mismo son instrumentos para establecer las prioridades de la organización, sus divisiones, y departamentos (D'Alessio 2013). Los OCP tienen las siguientes características (a) deben facilitar la consecución de los OLP (b) deben ser realistas, medibles, consistentes, razonables, desafiantes, claros, correctamente comunicados, y asumidos por toda la organización (c) deben establecer la cantidad, la calidad, el costo, y el tiempo de uso de los recursos (d) deben ser los más específicos posibles, porque esto conducirá a un mejor rendimiento a diferencia de aquellos enunciados vagos e indefinidos (e) deben estar vinculados con recompensas y sanciones, de tal manera que los empleados comprendan que alcanzarlos resulta decisivo para la implementación de la estrategia (f) deben tener la facilidad de ser expresados en términos de jerarquías y logros, para los ejes estratégicos de la Universidad Andina del Cusco.

A continuación se presentan los OCP en función de los OLP para la Universidad Andina del Cusco.

7.2 ESTRUCTURA DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

La estructura organizacional es la que conducirá a la organización a la implementación estratégica mediante las políticas enunciadas. Definir la estructura organizacional apropiada será fundamental para el éxito de la etapa de la implementación estratégica. Es así que para el proyecto de una estrategia es necesario plantear una nueva estructura.

La estructura actual de la Universidad Andina del Cusco se observa en la siguiente figura, Louffat (2007) un tipo de organigrama vertical, que muestra las unidades orgánicas y sus niveles organizacionales con un sentido direccional de arriba hacia abajo (top down). Anexo N°1

7.3 RECURSOS HUMANOS Y MOTIVACION

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.

Para el caso particular de la Universidad Andina del Cusco, será necesario involucrar a todo el personal para lograr los resultados esperados, para lo cual se desarrollará estrategias que motiven el interés común y trabajo en equipo.

7.4 GESTION 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 Universidad experimentará procesos de cambios y adaptación con la implementación de nuevas estrategias formuladas en la plan estratégico, lo que generará reacciones en el equipo humano, es así que para llevar una adecuada gestión del cambio será necesario realizar una presentación del plan estratégico de la Universidad y explicar a los colaboradores el rol que tienen en el desarrollo de la estrategia y la importancia de su participación. Así mismo para la reestructuración organizacional se requerirá realizar capacitaciones al personal en herramientas y competencias que ayuden al desarrollo de sus nuevas funciones, una forma de fomentar la unión en los trabajadores y el fomento del trabajo en equipo es con reuniones de confraternidad que facilitarán la compenetración y el buen ambiente laboral.

REFERENCIAS

- ❖ D'Alessio, F. (2013). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia, 2ª ed. Naupalcan de Juárez, México: Pearson.
- ❖ D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia. Naupalcan de Juárez, México: Pearson.
- ❖ Doing Business (2013) Regulaciones inteligentes para las pequeñas y medianas Universidades. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://espanol.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2013>
- ❖ Drucker et al. (2003). Como medir el rendimiento de la Universidad. Barcelona: Ediciones Deusto.
- ❖ Louffat, E. (2007). Organigramas y manuales organizacionales: fundamentos para su elaboración, 2ª ed. Lima, Perú: Universidad ESAN.
- ❖ Portal del BCRP. (2012). Memoria 2012 Actividad productiva y empleo. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2012/memoria-bcrp-2012-1.pdf>
- ❖ Portal del BCRP. (2013). Reservas Internacionales netas (miles de millones US\$) octubre 2013. Tomado de Resumen Informativo N° 41 del 18 de octubre de 2013 del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP),
- ❖ 2013. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2013/resumen-informativo-41-2013.pdf>
- ❖ Portal del BCRP. (2013). Nota semanal 41 2013. Recuperado el 05 de noviembre de 2013, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2013/ns-41-2013.pdf>
- ❖ Portal del BCRP. (2013). Indicadores económicos, III trimestre 2013.
- ❖ Recuperado el 05 de enero de 2014, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>
- ❖ Portal del MEF. (2013). Marco macroeconómico multianual 2013 -
- ❖ 2015. Recuperado el 15 de octubre de 2013, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/mmm-2013-2015-mayo.pdf>
- ❖ Portal del MEF. (2013). Marco Macroeconómico Multianual 2014 -2016.
- ❖ Recuperado 20 de octubre de 2013, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/mmm-2014-2016-mayo.pdf>
- ❖ Portal del PRODUCE [Ministerio de la Producción]. (2012). Estadísticas de la Micro, pequeña y mediana Universidad. Recuperado 20 de octubre de 2013, de <http://www.produce.gob.pe/remype/data/mype2012.pdf>
- ❖ Portal de PROINVERSION (2013). Por qué invertir en el Perú? Recuperado el 18 de octubre de 2013, de <http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/PRESENTA>

CIONES_GENERAL/PPT_Por%20que%20invertir%20en%20Peru_2013_
diciembre.pdf

- ❖ Portal de KPMG Perú. (2012). Inversiones en Perú 2012. Recuperado el 22 de noviembre de 2013, de <http://www.kpmg.com/PE/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2012-02-29-Inversiones-en-Peru-2012.pdf>
- ❖ Portal del BM. (2011). Perú en el umbral de una nueva era – Volumen II.
- ❖ Recuperado el 20 de octubre de 2013, de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/publication/peru-umbral-nueva-era-vol-II>
- ❖ Portal del GRC [Gobierno Regional del Cusco]. (2010). Plan Estratégico de Desarrollo Regional Concertado, Cusco al 2021. Recuperado el 28 de octubre de 2013, de <http://www.arariwa.org.pe/CIG-0005.pdf>
- ❖ Portal del GRC [Gobierno Regional del Cusco]. (2011). Plan Concertado de competitividad regional 2011 - 2021. Recuperado el 28 de octubre de 2013, de http://regioncusco.gob.pe/transparencia/attach/docs_normativo/planes/pcr.2011.2021.pdf
- ❖ Portal Standard & Poor's. (2013). Clasificación de deuda soberana Perú. Recuperado el 10 de noviembre de 2013, de <http://www.standardandpoors.com/home/es/la>
- ❖ Portal Fitch Ratings. (2013). Clasificación de deuda soberana Perú, recuperado 10 noviembre de 2013, de <http://www.fitchratings.com>
- ❖ Portal Moodys. (2013). Clasificación de deuda soberana Perú, recuperado 10 noviembre de 2013, de <http://www.moodys.com/credit-ratings/Peru-Government-of-credit-rating-601500>
- ❖ Thompson, R. y C. Nelson. (2001). Developmental science and the media: Early brain development, American Psychologist.

ANEXO

ESQUEMA

Esquema N° 1: Proceso Estratégico	1
Esquema N° 2: Modelo de Calidad de la Universidad Andina del Cusco	3
Esquema N° 3: Mapa de Procesos de la Escuela Profesional de Contabilidad	3

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Alumnos Matriculados Escuela Profesional de Contabilidad Sede Central por Año y Semestre 2014 al 2015 I	6
Cuadro N° 2: Comparativo de Matriculados Escuela Profesional de Contabilidad Sede Central por Año y Semestre del 2009 al 2015 I	7
Cuadro N° 3: Actividades y Proyectos del Plan Concertado de Competitividad Regional Desempeño económico Cusco 2011-2021	11
Cuadro N° 4: Población Proyectada al 2015 Departamento del Cusco	13
Cuadro N° 5: Acceso a la Educación Superior (2001-2013)	14
Cuadro N° 6: Carreras Profesionales Ofertadas Por Otras Universidades En La Región Cusco Año 2014	15
Cuadro N° 7: Matriz del Perfil Competitivo (MPC) de la Universidad Andina del Cusco.	24
Cuadro N° 8: Ingresantes a la Escuela Profesional de Contabilidad En el Examen de Admisión Años 2010-2015	27
Cuadro N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables Ingresantes Por Año Según Escuela Profesional 2012-2015	29
Cuadro N° 10: Escuela Profesional de Contabilidad Promedio de Alumnos Matriculados por Semestre Según Escuela Profesional Años 2010-2015	30
Cuadro N° 11: Escuela Profesional de Contabilidad como parte de la Facultad del CEAC Numero de Titulados Por Modalidad Año 2010-2013	32
Cuadro N° 12: Escuela Profesional de Contabilidad y Facultad del CEAC. Docentes de las Escuela Profesional Años 2010-2015	33
Cuadro N° 13: Facultad del CEAC y Centros de Investigación, Circulo de Estudio Año 2015	35
Cuadro N° 14: Intercambio Estudiantil Año 2012	36
Cuadro N° 15 Matriz de Intereses de la Escuela Profesional de Contabilidad	47

INDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 1: Carreras Profesionales con mayor cantidad de alumnos 2010	8
Grafico N° 2: Crecimiento Económico de la Región Cusco Año 2013	10
Grafico N° 3: Población proyectada al 2015 Departamento del Cusco	13
Grafico N° 4: Aumento del porcentaje de población con educación superior Años 2005-2011	14
Grafico N° 5: Gasto en Investigación y Desarrollo en el Perú	17
Grafico N° 6: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables Esquema De Competencia Integral	28
Grafico N° 7: Escuela Profesional de Contabilidad por Año Según Sede Central Años 2010-2013	29
Grafico N° 8: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables Ingresantes Por Sede Central Años 2010-2015	31
Grafico N° 9: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Matriculado por Modalidad Años 2010-2015	32
Grafico N° 10: Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Titulado por Modalidad Años 2010-2015	35