



Hewlett-Packard Company

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

# **PLAN ESTRATÉGICO**

## **Escuela Profesional de**

### **Turismo**

**2012-2021**

# ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

## ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

### CONSEJO DE FACULTAD

<b>Decana de la Facultad</b>	<b>Dra. Carmen Rosa Araoz Fernández</b>
<b>Secretario Académico</b>	<b>Lic. Nicolás Martínez Centeno</b>
<b>Docentes Principales</b>	<b>Mgt. Arminda Gibaja Oviedo</b>
	<b>Mgt. Frine Valderrama Vizcarra</b>
	<b>Mg. Herminia Callo Sánchez</b>
<b>Docentes Asociados</b>	<b>Mgt Bertha Bustinza Bejar</b>
	<b>Mgt. Silvia León Sánchez</b>
<b>Docentes Auxiliares</b>	.....
<b>Tercio estudiantil</b>	<b>Est. Jorge Galdos Mendoza</b>
	<b>Est. Gabriel Jordán Thompson</b>
	<b>Est. Glays P. Gallegos Antesana</b>
<b>Representante Egresados</b>	.....
<b>Director de Departamento de Turismo</b>	<b>Mgt. Lucio Galiano Luna</b>
<b>Director de la E.P. Turismo</b>	<b>Mgt. Frine Valderrama Vizcarra</b>
<b>Secretario Administrativo FCSED</b>	<b>Lic. Hermogenes Umeres Condori</b>
<b>Secretario Administrativo Dpto. TU</b>	<b>Lic. Cancio Meza Palomino</b>

## PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico 2012-2021 de la Escuela Profesional de Turismo sigue los lineamientos del Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación 2012-2021 de la Universidad Andina del Cusco, la cual se considera como un instrumento de gestión que marca las directrices y comportamiento de la comunidad universitaria de la Escuela para el logro de la misión, visión y los objetivos estratégicos en sus cuatro ejes: **Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Proyección social y Extensión Universitaria y Gestión Institucional.**

El plan estratégico de la Escuela tiene como propósito planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones de todas las actividades académicas y administrativas de la Escuela con la finalidad de lograr el desarrollo humano de todos su miembros enmarcados con la calidad académica en la formación integral de profesionales con valores y principios éticos con una activa participación en la sociedad, la responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente, la promoción de la libertad y democracia.

**Mgt. Frine Valderrama Vizcarra**  
**Directora de la Escuela Profesional de Turismo**

## INTRODUCCIÓN

La formulación del Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Turismo de la Universidad Andina del Cusco 2012-2021, se constituye como un documento guía de la Escuela, la que se inicia a partir del análisis de la situación actual en que se desarrolla, su visión de futuro, el rol que le toca desempeñar en el desarrollo sostenible de la región y el país hacia el 2021.

La región del Cusco, frente a los desafíos del mundo, los cambios permanentes de la sociedad y principalmente el desarrollo de la actividad turística con un apresurado crecimiento empresarial y acordes a los avances tecnológicos pero a la vez carecientes de leyes, normas y políticas que permitan un desarrollo sostenible, exige que las instituciones de educación superior asuman el compromiso de garantizar la calidad de la enseñanza, la investigación y la proyección a la sociedad.

La Escuela Profesional de Turismo tiene el compromiso de responder de manera eficaz y eficiente a estas grandes exigencias educativas que demanda la sociedad con una visión más amplia y clara de lo que se quiere lograr y la manera de cómo lograrlo. El rol de la Escuela Profesional de Turismo se asocia fundamentalmente a la formación del conocimiento del capital humano con valores principios y ética, vinculados con el medio, alineados con la equidad y el desarrollo territorial. El objetivo principal de la Escuela para los próximos años es consolidar la excelencia académica y administrativa participando en redes universitarias a nivel internacional, impulsando el proceso de acreditación, la investigación con una infraestructura y equipamiento educativo moderno.

El Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Turismo de la Universidad Andina del Cusco, se constituye como un instrumento de gestión académico administrativo, que permitirá a sus miembros tener una visión más amplia y clara de lo que se desea y cómo lograrlo, a través de la toma de decisiones más ágiles y acertadas en sus gestiones, llevando a cabo una planificación formal, definiendo y desarrollando estrategias competitivas y corporativas para desarrollar la calidad de los servicios académicos.

La Escuela Profesional de Turismo de la Universidad Andina del Cusco debe estar preparada para responder a las necesidades de las demandas sociales, del sector turístico empresarial, del gobierno y de la sociedad en general, para contribuir al

fortalecimiento de nuestra Escuela logrando un sello de competitividad, acreditación y responsabilidad social.

A través del liderazgo de su autoridades y la participación activa de todos los miembros de la Escuela y de los grupos de interés, el comité interno de Autoevaluación y acreditación ha elaborado el presente documento denominado "Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Turismo 2012- 2021".

- El capítulo I, presenta información sobre el Proceso Estratégico desde su elaboración, implementación hasta la evaluación, así como el Modelo de Planificación Estratégica y la Política de Calidad.
- El capítulo II, presenta la evaluación externa, las matrices de evaluación de Factores Externos en los cuatro ejes: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Gestión de la Escuela, y Responsabilidad Social y Extensión Universitaria, la matriz del Perfil Competitivo y la matriz del Perfil Referencial.
- El Capítulo III, presenta la evaluación interna y las matrices de evaluación de Factores Internos.
- El Capítulo IV, presenta la Visión, Misión, valores, principios y código de ética.
- El Capítulo V, presenta los intereses de la Escuela con sus objetivos de largo plazo.
- El Capítulo VI, presenta el proceso estratégico que presenta la matriz FODA.
- El Capítulo VII presenta la Implementación estratégica considerando los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

El Plan Estratégico de la Escuela 2012-2021, constituye una herramienta de gestión flexible, que debe ser evaluada anualmente a través de indicadores propuestos por la institución y la retroalimentación del proceso, de allí su carácter dinámico. La ejecución del plan estratégico se realiza a través de los Planes Operativos anuales.

# CAPITULO I PROCESO ESTRATÉGICO

## 1.1. EL PROCESO ESTRATÉGICO: UNA VISIÓN GENERAL

El Plan Estratégico de la Escuela ha sido 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

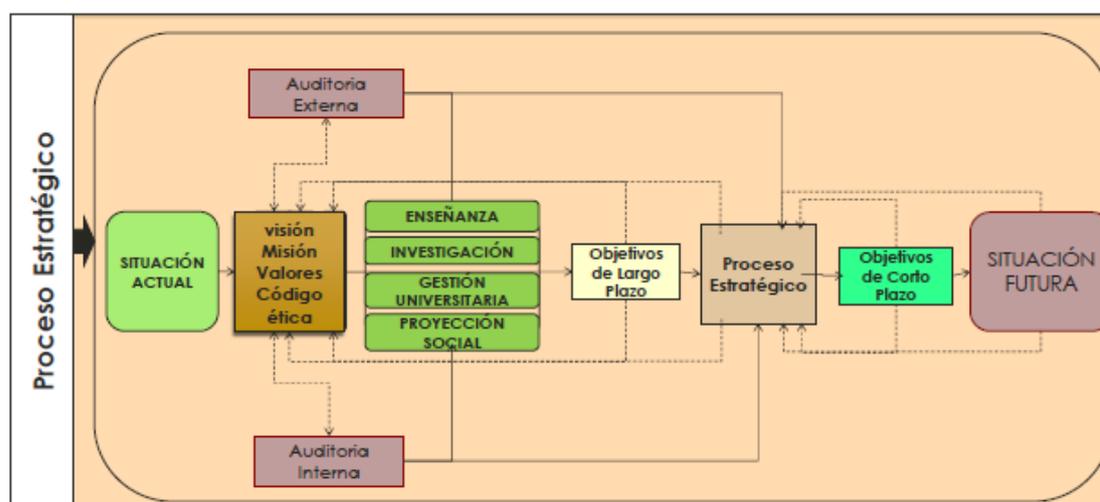


Figura 1 : El modelo secuencial del proceso estratégico. Tomado de El proceso estratégico: un enfoque de gerencia, 2ª ed. Por F.A. D'Alessio, 2013. México D.F., México Person. Adaptado al modelo de calidad UAC por Instituciones Y Negocios SAC

## 1.2. PROCESO ESTRATÉGICO

La estructura del Plan Estratégico de la Escuela Profesional de Turismo, dentro de su proceso de elaboración, implementación y evaluación, considera el proceso de la mejora continua a partir de objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo. Es importante contar con recursos financieros, recursos humanos y técnicos para su cumplimiento e implementación.

La Escuela debe buscar el involucramiento de todo el personal directivo, personal docente, estudiantes, egresados y personal administrativo, a través de un esfuerzo conjunto, el mismo que permitirá el cumplimiento de la visión y misión de la Escuela.

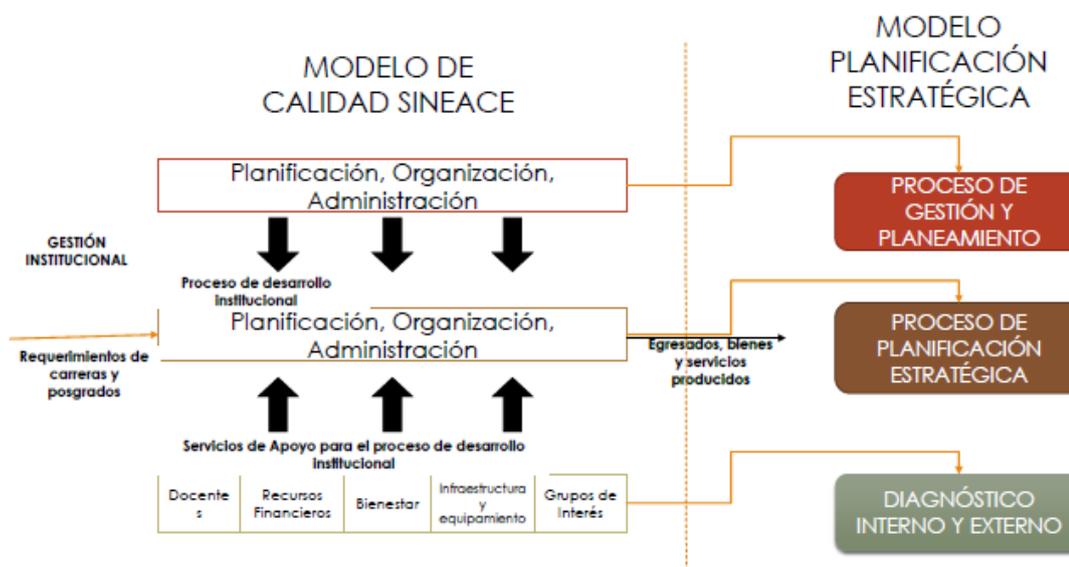
### Esquema N° 2: Proceso Estratégico



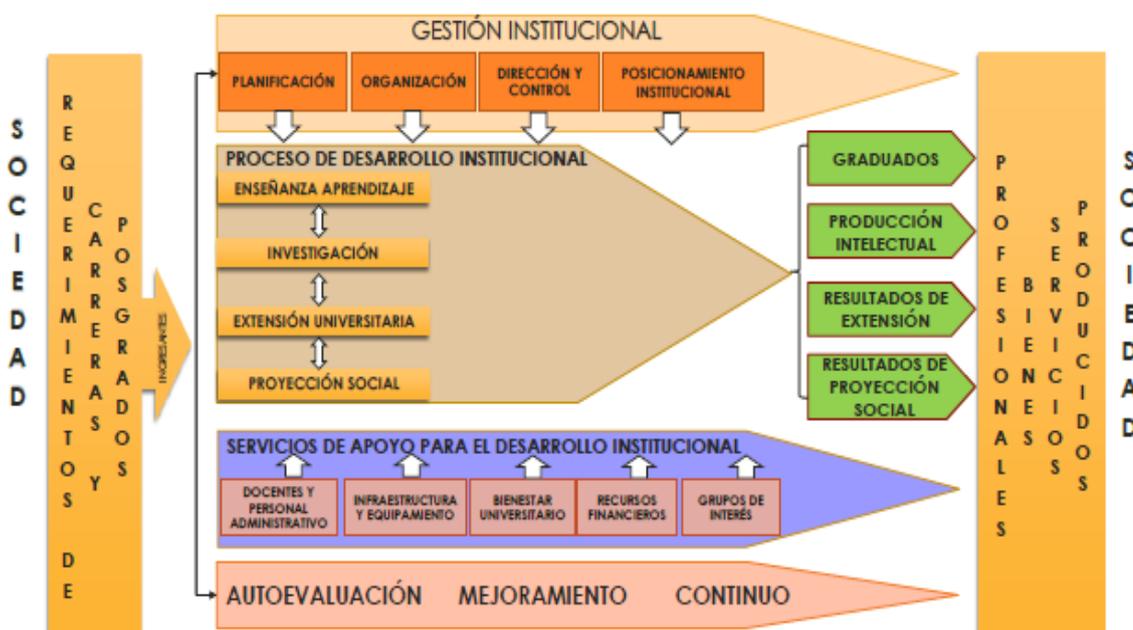
### 1.3. MODELO DE CALIDAD

Con el fin de desarrollar una gestión académica y administrativa eficaz, eficiente y efectiva de la Escuela basada en la calidad, es necesario que sus diferentes procesos consideren en su desarrollo el siguiente modelo de calidad.

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



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



#### 1.4. POLÍTICA DE CALIDAD

La organización con el fin de cumplir los requerimientos de la implementación 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 organización mejore continuamente, es así que para cumplirlos, se han establecido objetivos orientados a la implementación de un sistema de gestión de la calidad. La universidad cuenta con la Dirección de Calidad Académica y Acreditación Universitaria (DCAAU), para estos fines, sin embargo para poder lograr su implementación, será necesario fortalecer esta dirección mediante objetivos que permitan su funcionamiento y sostenibilidad en el tiempo con el fin de que la universidad gestione la calidad tanto en la gestión institucional, como en el proceso de prestación del servicio educativo y este pueda ser reconocido por la sociedad con la acreditación nacional e internacional.

## **CAPITULO II EVALUACION EXTERNA**

### **2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LAS FUERZAS POLÍTICAS, ECONÓMICAS, SOCIALES, TECNOLÓGICAS Y ECOLÓGICAS (PESTE)**

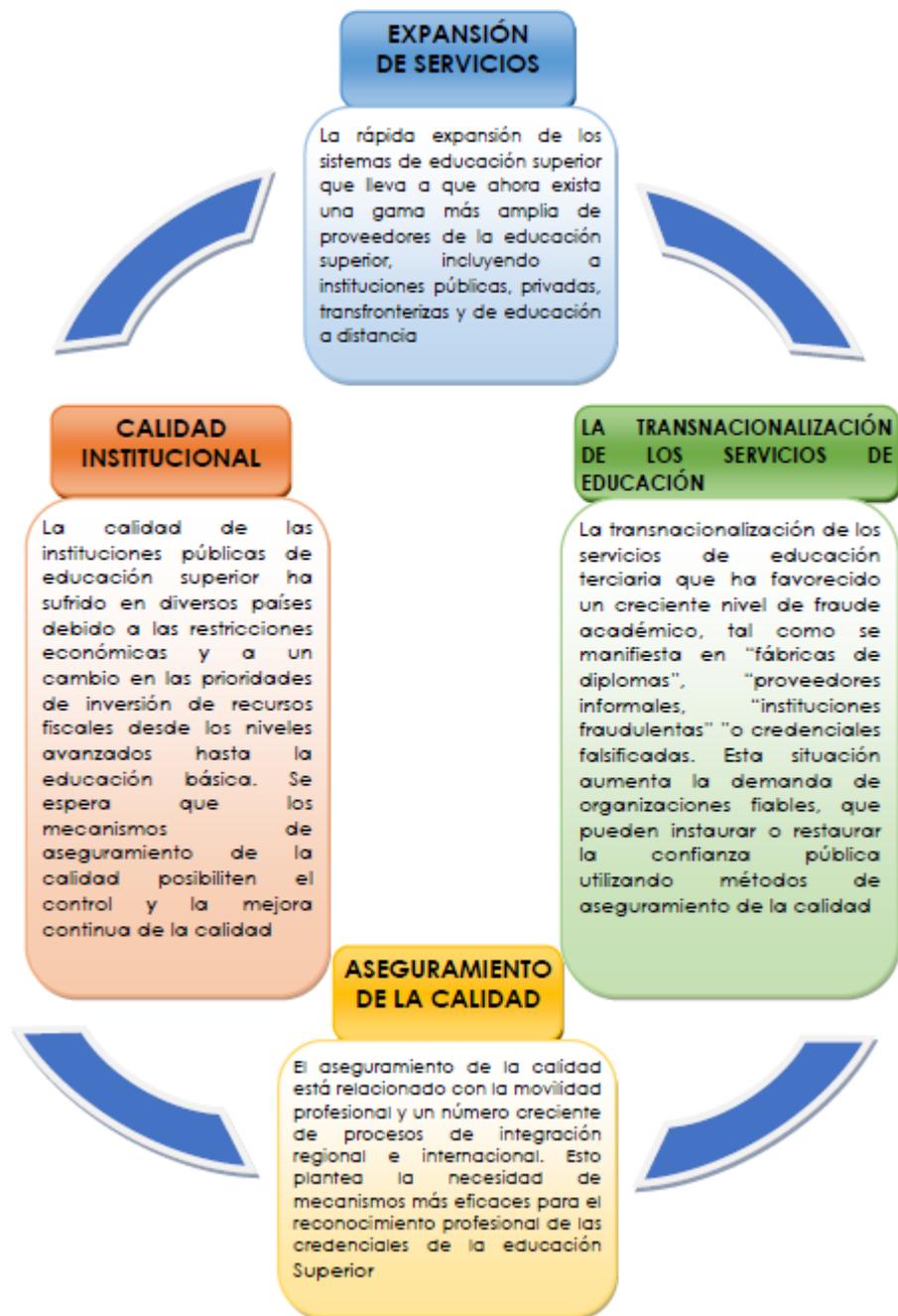
El análisis del entorno de la Escuela es muy importante para la planificación, porque nos permite conocer las fuerzas externas que actúan sobre la organización y cómo éstas pueden afectar su futuro.

#### **2.1.1. Caracterización del Entorno**

##### **2.1.1.1. Tendencias Internacionales de la Educación Superior**

La planificación debe desarrollarse en función a las necesidades de la fuerza laboral profesional que requiere la sociedad, proceso que debe incorporar aspectos de globalización e internacionalización de la educación y responder a los cambios del entorno a nivel de estado y de la empresa para satisfacer la demanda social de profesionales de calidad y asegurar de esta manera la competitividad de la Escuela.

## Esquema N° 5: Tendencias en la educación superior iberoamericana



Fuente: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE), organismo de la UNESCO, Educación Superior en Iberoamérica Informe 2011  
Adaptado por Instituciones y Negocios SAC

Es importante considerar las declaraciones internacionales sobre educación superior universitaria tales como:

- a) **DECLARACIÓN DE MONTEVIDEO (2006)**, que orienta la transformación de la educación superior, articulando la investigación, el desarrollo y la innovación, y respalda la propuesta de elaborar un plan estratégico del EIC, para cuya formulación se convocará a los responsables nacionales de las políticas de educación superior y a otros actores vinculados con el tema.
  
- b) **DECLARACIÓN DE SANTIAGO (2007)**, formula bajo el lema Cohesión social y políticas sociales para alcanzar sociedades más inclusivas en Iberoamérica, se asume la importancia de una educación inclusiva en tanto permite enfrentar los problemas de exclusión educacional y social que afectan a la región.
  
- c) **DECLARACIÓN DE SAN SALVADOR (2008)**. Reitera el compromiso adquirido en la Cumbre de Santiago de Chile, de asegurar el derecho a la educación de calidad y avanzar en la consolidación del EIC, en el marco de las metas educativas 2021.
  
- d) **DECLARACIÓN DE ESTORIL (2009)**, reunida en torno al lema «Innovación y Conocimiento», la Cumbre celebrada en esta ciudad acuerda dar prioridad a la innovación dentro de la estrategia de desarrollo nacional de los países iberoamericanos. Se consideran distintas propuestas, tales como incentivar el desarrollo científico y tecnológico y el esfuerzo público y privado para el incremento de la investigación y desarrollo.
  
- e) **DECLARACIÓN DE MAR DEL PLATA (2010)**, reitera los compromisos referidos a la ampliación del acceso y calidad en todos los niveles educativos; la promoción de la investigación científica e innovación tecnológica y la consolidación de los espacios del conocimiento a nivel subregional, regional e internacional que favorezcan la cooperación interuniversitaria y la movilidad académica.

### **2.1.1.2. Caracterización de la Universidad Peruana**

- a) La Educación Superior en el Perú, está orientada a la formación profesional de calidad, investigación, creación y difusión de conocimientos y responsabilidad social para el logro de competencias profesionales.
- 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 2021<sup>1</sup>, dentro del cual se establece el Objetivo Estratégico N° 5, en el cual plantea una Educación Superior de Calidad favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.

### **2.1.1.3. Fuerzas económicas y financieras (E)**

---

<sup>1</sup> Aprobado como política de estado con Resolución Suprema N° 001-2007-ED.

El desarrollo económico del país ha logrado mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y del sector empresarial, y por ende las universidades se han visto beneficiadas con una mayor demanda de parte de la sociedad por educación en los diferentes niveles de educación (pregrado y posgrado) las empresas que han logrado encontrar mercados para sus bienes y servicios se han fortalecido con este desarrollo, este crecimiento sólido del país es una gran oportunidad para que las empresas privadas puedan ofrecer una diversidad de bienes y servicios. De acuerdo a la sección estadísticas que difunde el BCRP al IV trimestre 2013, el Perú creció 5.1% para el 2013 porcentaje menor al registrado el 2012. (Banco Central de Reserva del Perú, 2013). En las proyecciones realizadas por el MEF y el BCRP se estima que el crecimiento del PBI del país, será el mayor en Latinoamérica entre el 2013 y 2015.

#### **2.1.1.4. Fuerzas sociales, culturales y demográficos (S)**

Nuestro país es muy diverso en toda su dimensión con formas de vida y costumbres diferentes, tenemos una diversidad cultural importante, sin embargo, con la globalización muchos aspectos se han uniformizado como la educación, existe tendencia a la universalización del conocimiento y hoy las universidades buscan incorporar en sus currículos, asignaturas que tengan contenido universal a fin de propiciar el intercambio estudiantil y docente. El Cusco es la capital histórica del Perú y la Universidad Andina del Cusco promueve los valores de la cultura andina.

#### **2.1.1.5. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)**

La globalización permite que las tecnologías de enseñanza y gestión estén al alcance de las universidades, el incorporar estos sistemas en la prestación del servicio educativo resulta en oportunidades para las universidades porque pueden generar distintos tipos de beneficios ya sean estos de imagen, ahorro en costo etc., las nuevas tecnologías son una oportunidad importante como valor agregado al servicio principal o como servicio especializado, por tal razón la Facultad de Ciencias Sociales y Educación dispone de tecnologías de información y comunicación acorde con el avance tecnológico.

#### **2.1.1.6. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)**

Los gobiernos y las organizaciones mundiales como las Naciones Unidas están estableciendo políticas gubernamentales y supranacionales con el fin de preservar el medio ambiente, el gobierno del Perú no es ajeno a esta necesidad de establecer legislación que procure su cuidado, la conservación de los recursos naturales y la gestión de los recursos hídricos, por tal razón se ha creado el Ministerio del Ambiente, organismo gubernamental encargado de establecer la política nacional ambiental; el futuro de cualquier nación depende de sus recursos y del cuidado que se establezca, en ese sentido la Facultad orienta la formación profesional a la preservación del medio ambiente.

#### **2.1.1.7 Mega tendencias del Turismo**

El turismo es en la actualidad la primera actividad económica del mundo globalizado. Esta compleja actividad considerada como la palanca de desarrollo de muchos destinos turístico ha dejado de ser un complemento de las economías para erigirse en una de las actividades más importantes del mundo y en muchos casos, el único modelo que tienen muchos países en su proceso de adecuación a la economía mundial, dominada por los servicios.

Cabe recordar que esta actividad fue desarrollándose en base al turismo de masas, que se dio en la segunda mitad del Siglo XX y que se originó en nuevas condiciones sociales relacionadas a la revolución del transporte, las comunicaciones y la propia sociedad, es el punto de partida para definir al turismo moderno, el cual tiene como base principal a este modelo masivo, que consideraba como servicios complementarios, siempre limitados a las actividades hoteleras, restauranteras y el transporte. Hoy la situación ha cambiado y el turismo, principalmente en los países emergentes y los que con menor desarrollo, se ha transformado en una de las opciones de desarrollo, aunque su mayor dinamismo se da en los países desarrollados. Desde 1950, cuando el turismo internacional llegó a ser accesible al público en general, la actividad turística ha crecido a una tasa media anual del 7.2%, pasando desde 25 millones a 625.2 millones en 1998 (OMT, 1999). Según la Organización Mundial del Turismo, para el año 2010 se llegará a los 1,000 millones de turistas, alcanzando en el 2020, la cifra de 1,553 millones de turistas generando poco más de 2 billones de dólares americanos (OMT, 1999).

El turismo ha demostrado la capacidad para transformar y liderar países, que generen importantes economías de escala, lo que transforman en una actividad con capacidad de generar divisas que permitan el desarrollo económico; como es el caso de Cuba, Jamaica, en general, la mayoría del Caribe insular y del Pacífico insular; o regiones, como es el caso del Estado de Quintana Roo, México, donde esta actividad genera más del 85% del PIB estatal. Hoy las cuentas satélites permiten ver en forma más detallada la amplitud de este *clúster* y sus sinergias, desde la industria de la construcción, la generación de energía, los transportes, la elaboración de alimentos y bebidas, manufacturas diversas, etc. Sólo entendiendo que el turismo es un modelo propio de desarrollo, se puede pensar en la sustentabilidad, ya que ésta no puede ser reducida a una parte de la actividad cuando existe hoy una visión integral del desarrollo sustentable que asocia al desarrollo humano con el económico y el manejo del capital natural. Por ello, el modelo de desarrollo de las zonas turísticas de los países turísticos debe ser sustentable, para ser viable en el mediano y largo plazo.

Para poder plantear un escenario a futuro del turismo, debemos partir del escenario mundial que se prevé para las próximas décadas, ya que el mundo globalizado es cada vez más interdependiente y las mega tendencias que dominarán este primer cuarto de siglo, van a reflejarse en las diferentes sociedades del mundo. Las mega tendencias turísticas, van a estar determinadas por las mundiales, ya que éstas no son independientes de la dinámica planetaria. Los cambios en el modo de vida de los consumidores, junto con la saturación del mercado con hoteles de marcas líderes situados muy próximos, significa que los clientes exijan más calidad en sus estancias, por lo que la marca, por oposición a la ubicación, será el factor dominante en el futuro. Esto permite que los hoteles integrados en marcas de prestigio puedan incrementar sus tarifas hasta un 10%. Esta tendencia sólo se cumplirá si hay verdadera autenticidad en la propuesta. La marca por sí sólo no será el factor determinante, si no va respaldada de una fuerte reputación on line.

## **MERCADOS EMERGENTES**

Tres son los mercados emergentes que destacan por encima de los demás en términos de oportunidades de crecimiento para el sector: China, India y los Estados del Golfo Pérsico. China e India se convertirán en 2020 en la 1ª y 3ª economías por PIB. El estudio refleja que entre India y China, un total de entre 1,4 y 3,6 millones de nuevas plazas hoteleras serán necesarias en dichos mercados,

las cuales se crearán en los segmentos económicos y medio. Con la crisis se confirma esta teoría, de hecho China, está emergiendo de la crisis fortalecida. Por otro lado los Estados del Golfo están invirtiendo fuertemente en infraestructuras turísticas, y mercados como Dubái, Qatar, Bahrein y Omán competirán por el turismo, tanto de negocios como de ocio y residencial, con los tradicionales destinos de Europa continental. Aunque estos mercados emergentes ofrecen oportunidades excepcionales para el crecimiento, el mayor mercado mundial por gasto de turista, los EE.UU

Las mega tendencias en el turismo, se presentan hoy en la fusión cada vez más acelerada de las líneas aéreas y la consolidación de las grandes corporaciones hoteleras, de cruceros y los grandes tour - operadores. Se darán procesos de megafusiones, que traerán no sólo integraciones horizontales, sino también verticales e incluso la ampliación de la operación en todo el mundo. Se habla de fusiones diagonales, donde una empresa lograr cubrir sectores muy diferentes. El comercio internacional llegará a sus límites, ya que todas las regiones del planeta estarán insertas dentro de esta actividad. Esto llevará a alianzas entre los países. Un tercer elemento señala que se pasará de la era de la información a la era del conocimiento y se dará un incremento en la concientización pública en cuestiones socio-culturales y del medio ambiente La automatización dominará la mayor parte de los procesos productivos y la información permitirá una asimilación de los logros realizados en lugares remotos. Existirá una mayor flexibilidad en las jornadas y horarios laborales. Los períodos de vacaciones serán menos largos pero más frecuentes y sin un patrón igual de comportamiento. Se favorecerá el reemplazo del personal por máquinas en las tareas repetitivas.

Los grandes cambios tecnológicos reformarán a la salud, la educación, el trabajo, y a la propia dinámica del hombre, al ser el eje de una sociedad post-industrial. En el turismo, esto alterará la comercialización y sus nuevas reglas, a través del personalizado sistema de Internet, permitirá recrear espacios turísticos imposibles de imaginar en zonas de climas extremos, habrá que enfrentar así a la naturaleza, a una nueva realidad que no será virtual sino tecnológica. Una de las megatendencias que más impactan en el turismo del futuro, será la necesidad de abrir cada vez más nuevas alternativas orientadas a nuevos segmentos del mercado, esto permitirá presentar una gran gama de opciones al turista, generalmente de los destinos masivos.

La expansión del segmento de turismo de aventuras y del turismo cultural, unidos a los observadores de la naturaleza en sus diferentes versiones, que recién se está abriendo al turismo como nuevos segmentos que requiere de políticas claras sobre todo las áreas naturales protegidas que hoy son zonas de expansión de la actividad turística, áreas que deben ser manejadas con mayor responsabilidad, ya que algunas empresas sin una visión de futuro, responden al mercado sin considerar las externalidades que generan el uso abusivo en las mismas.

## **EL TURISMO EN AMÉRICA LATINA.**

En los últimos años el turismo en América Latina y el Caribe ha sido una de las actividades económicas que más progreso e importancia ha tenido, tanto en la generación de valor agregado como de divisas. En el año 2007, el turismo contribuyó de manera importante a la economía de los países latinoamericanos, con más de US\$66 mil millones de ingresos por turismo internacional y transporte de pasajeros, que representan en torno al 7.5% del importe total de las exportaciones de bienes y servicios. El ingreso promedio por turista internacional fue de US\$729. En el Caribe las exportaciones de servicios asociados al sector representan alrededor del 20% del PIB, mientras que en Centroamérica este porcentaje alcanza al 5% en promedio, pero se acerca al 10% en República Dominicana, Panamá y Costa Rica.

Expresado como porcentaje del PIB, el consumo turístico en países del Caribe de habla inglesa -con la excepción de Guyana, Surinam y Trinidad y Tobago-, se sitúa entre el 15% y el 41%. En relación al porcentaje de las exportaciones de bienes y servicios, este consumo es aún mayor, ya que el turismo es la principal fuente de divisas y el motor del dinamismo de las economías. El impacto del turismo en las economías de América Latina y el Caribe se constata principalmente en la captación de divisas, su contribución al desarrollo regional de los países, y la multiplicación de empleos productivos.

Si bien los atractivos turísticos por si mismos representan una oportunidad de desarrollo económico, se requiere una participación muy dinámica del sector público y privado para transformar la naturaleza, proceso que conlleva una serie de encadenamientos y que resulta beneficioso para una serie de ramas de la economía como: construcción, comercio, servicios, transporte, artesanías, entre otras. A lo largo de los últimos 30 años este sector ha presentado índices de

crecimiento sostenido, aunque en ciertos períodos se perfila una tendencia decreciente del saldo favorable a la balanza turística originado, en algunos casos, por factores internos, como la sobrevaluación de la moneda, el incremento del turismo nacional al extranjero y por fenómenos de la naturaleza, que inciden negativamente en el ánimo de los turistas o, recientemente, por factores externos, como la recesión económica en los países con alto flujo de visitantes hacia la región.

## **TURISMO EN EL PERU.**

El turismo en los últimos años se ha convertido en una fuente principal generadora de ingreso de divisas, en el caso del Perú, es debido a que cuenta con un rico patrimonio natural y cultural los cuales son ofrecidos mediante paquetes turísticos.

El turismo representará en 2014 la segunda fuente generadora de divisas para la economía de Perú por detrás de la minería, declaró el ministro de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), José Luis Silva Martinot, y precisó que al cierre de 2012 el país debe haber recibido 2,8 millones de visitantes extranjeros.

En un discurso por los diez años de existencia del MINCETUR, Silva Martinot sostuvo que el turismo en la nación sudamericana es inclusivo y diversificado, ya que los turistas que llegan al país tienen muchas opciones y otras maravillas que conocer, refirió la agencia Andina.

El funcionario destacó el crecimiento turístico de la última década, desde el millón de visitantes de 2002 a los 2,8 millones previstos para 2012, con ingresos previstos por 3.229 millones de dólares. El reto del gobierno es alcanzar los 3,6 millones de turistas y los 4.600 millones de dólares en ingresos en 2014, precisó.

En 2011, un año que Perú cerró con 2,6 millones de visitantes internacionales, los ingresos por ese concepto ascendieron a 3.250 millones de dólares, haciendo del sector el cuarto generador de divisas para el país.

A partir del año 2013 se tiene una tendencia de crecimiento enorme, con el 1, 466,339 de visitantes y con la proyección que hace DIRCETUR para el 2014 de superar los 2 millones de turistas y para el 2015 bordear los 3 millones de visitantes.

## **EL TURISMO EN EL CUSCO.**

El departamento del Cusco es el principal destino turístico del Perú pose un sin número de títulos honoríficos como son haber sido reconocido como “Capital Arqueológica de Sudamérica” e, año 1933 reconocida como “Ciudad Monumental Histórica y Legendaria”, así mismo el año 1983, fue reconocido como Patrimonio cultural de la Humanidad, cuenta con recursos turísticos naturales, culturales, que hacen que sea uno de los destinos turísticos más importantes.

La actividad turística en el Cusco es un aporte al desarrollo del país ya que mediante esta actividad se genera un sin número de ingresos para el país, de igual manera genera puestos de trabajo que conlleva a elevar el nivel de vida de los pueblos. El principal atractivo turístico del Perú lo constituye Machupicchu considerado dentro de las 7 maravillas del mundo, así mismo fue elegida como el mejor destino turístico del mundo en la categoría de ciudad, haciéndose acreedor al premio “Top City Gold Award, durante el Wanderlust Travel Awards 2005, otorgado por la revista Wanderlust.

## **LA CARRERA PROFESIONAL DE TURISMO EN LAS UNIVERSIDADES DEL PERÚ.**

El sistema educativo universitario en nuestro país, en general no ha mostrado cambios necesarios y propios del rápido desarrollo de la ciencia y la tecnología registrados en los últimos 20 años, en un medio cada vez más competitivo y exigente en términos de inserción laboral para los egresados de las universidades de la Carrera Profesional de Turismo. En el tema de la realidad nacional, la ausencia de políticas educativas por parte del gobierno, ha incidido en el empírico desarrollo inercial del sistema educativo universitario, condicionado además por múltiples problemas de carácter económico social cultural y político del país. El sector público, con las limitaciones de carácter político ideológico y económico; propias de los distintos gobiernos instaurados en las recientes décadas, no ha logrado consolidar una política educativa de nivel superior eficaz y eficiente que permita reducir los crecientes y cada vez mayores problemas educacionales que vienen presentado la mayoría de los egresado de las universidades del país.

El sector privado, ha desarrollado sin embargo singulares y notables ventajas competitivas al incursionar en educación superior universitaria, sin

embargo, muchas universidades particulares no están impulsando los cambios necesarios y suficientes para mejorar la calidad de la educación vinculada a la formación del capital humano que necesita el país como soporte de su desarrollo económico y social. Entre otro orden de problemas, los relativos a la sub educación y la sobre educación de los egresados de las universidades, son cada vez más evidentes y crecientes, que hace necesario plantear mayores estudios acerca de la formación del capital humano y la capacitación productiva que permita a los futuros profesionales universitarios, una adecuada inserción laboral y productiva en la economía.

Las universidades peruanas presentan notables problemas de funcionamiento como bajo nivel académico, escasa o nula capacitación práctica, deficiente gestión administrativa financiera y económica, escasa practica de investigación científica, escasa o inexistente vinculación con el sector productivo y empresarial de la sociedad, escaso desarrollo de relaciones académicas e institucionales entre universidades, etc. Estructuras curri culares impropias de tiempos recientes que generan subsecuentes problemas de sub educación de los egresados universitarios ahondando cada vez más la brecha entre la educación y el empleo. Aunque estos dos conceptos teóricamente están vinculados con la práctica existe una diferencia sustancial entre las capacidades y habilidades con las que han sido formados los estudiantes de las universidades y las competencias que requieren en el mercado laboral. En este sentido no existe un punto de confluencia. El problema de la sub educación que en términos cuantitativos se ha acentuado más en el país, hace que los trabajadores no logren desempeñarse adecuadamente en la tareas que ocupan y ello se traduce en pérdida de productividad, y por ende en menor rendimiento en las empresas e instituciones donde logran algún empleo .

Este boom del turismo, que se inició hace ya varios años, se refleja en la creación de nuevas carreras universitarias que llaman la atención de cada vez más jóvenes. Y aunque muchos piensen en que el rubro turístico ya está empezando a saturarse, los enfoques de enseñanza de cada centro de estudios buscan ampliar los horizontes de sus egresados. Creando nuevas alternativas y posibilidades de desempeño laboral, muchas de estas universidades vienen incursionando en, turismo de aventura y sostenibilidad, gestión de restaurantes y gastronomía, en proyectos turísticos, etc. los alumnos pueden trabajar en zonas alejadas de los grandes centros turísticos y empezar a crear inversión generando planes de turismo para comunidades y mejorar su calidad de vida, en campamentos mineros, en ONG, etc.

En la ciudad del Cusco se han ido creando centros de formación en turismo. De acuerdo al CONAFU, en los últimos años se han creado nuevas universidades que recibieron autorización de funcionamiento, la mayoría de estas sólo con afanes políticos, ya que carecen de estudios coherentes acerca de las necesidades del mercado laboral tanto en carreras profesionales como en planes curriculares. Esto ha incidido en una rápida expansión del número de profesionales egresados, y como es de esperar ha generado una sobre oferta de profesionales que en el mercado laboral no es capaz de enfrentar a los retos del turismo.

## **2.2. MATRIZ 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 nacional e internacional, es importante mencionar que se han identificado factores determinantes de éxito, con los que se comparará la situación actual respecto al aprovechamiento de las oportunidades de la Facultad y la forma como la organización 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 el éxito de la Escuela, los valores que se han asignado con calificaciones del uno al cuatro representan el nivel de respuesta y la efectividad de las estrategias que se han utilizado para cada factor.

### **EJES ESTRATÉGICOS:**

MATRIZ I	:	Formación Académica, Acreditación e Internacionalización
MATRIZ II	:	Investigación
MATRIZ III	:	Responsabilidad Social y Extensión Universitaria
MATRIZ IV	:	Gestión Institucional

**2.2.1. MATRIZ N° 1.- FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>EXPLOTE</b>	<b>BUSQUE</b>
1. Creación de nuevos programas de posgrado a nivel de diplomaturas, maestrías y doctorados.	1. Desarrollar programas de posgrado a nivel de maestrías, doctorados y diplomaturas para cubrir la demanda a nivel de postgrado.	1. Articular los currículos de pregrado y posgrado que permitirá a los estudiantes continuar con su formación especializada a nivel de postgrado acorde con las necesidades de la sociedad
2. Existencia de programas universitarios nacionales e internacionales que impulsan la movilidad docente y estudiantil.	2. Establecer alianzas estratégicas con universidades nacionales e internacionales que impulsen la movilidad académica.	2. Establecer convenios interinstitucionales.
3. Los nuevos procesos de globalización del conocimiento e integración que se vienen produciendo en el mundo.	3. Establecer relaciones interuniversitarias e interinstitucional.	3. Firma de convenios a través de la Dirección de Cooperación Nacional e Internacional.
4. Disponibilidad de tecnologías educativas para el aprendizaje y la formación profesional.	4. Desarrollar convenios de programas de educación virtual y a distancia.	4. Capacitar a los docentes y estudiantes en el uso de las tecnologías de información y comunicación.
5. Organizaciones internacionales de cooperación identifican a las ciencias sociales como medios para mejorar el bienestar de la sociedad.	5. Promocionar a la Escuela Profesional de Turismo	5. Hacerse visibles a través de redes sociales, marketing y publicidad, establecer vínculos con organismos públicos y privados.
6. Demanda de consultoría en el sector público y privado.	6. Implementar consultorías para instituciones privadas y públicas.	6. Ofrecer servicios de consultoría a las instituciones públicas y privadas.
7. Crecimiento y desarrollo del turismo.	7. Incrementar el alumnado.	7. Ofrecer alta calidad académica.
<b>AMENAZAS</b>	<b>CONFRONTE</b>	<b>EVITE</b>
1. Proliferación de universidades privadas con ofertas de costos de pensiones menores.	1. Creación de centros de producción que aminoren los costos de enseñanza mejorando la calidad educativa.	1. Crear empresas de servicios turísticos.
2. Desarrollo de programas de turismo y educación no presencial y a distancia.	2. Implementar programas de turismo semi-presenciales.	2. Promover cursos libres, segundas especialidades, diplomados y programas de maestría y doctorado semi-presenciales.

## 2.2.2. MATRIZ N° 2.- INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES	EXPLOTE	BUSQUE
<ol style="list-style-type: none"> <li>Alta demanda de Docentes Investigadores</li> <li>Existencia de fondos privados y públicos para la investigación.</li> <li>Marco legal favorable para las publicaciones de las investigaciones (exoneraciones editoriales, etc.)</li> <li>Oferta de programas de pasantías y movilidad académica a nivel nacional e internacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Impulsar la producción y el programa de Investigación de la Escuela.</li> <li>Fomentar alianzas estratégicas y firma de convenios para la investigación con las empresas privadas y públicas.</li> <li>Establecer convenios de cooperación entre la Escuela y empresas turísticas, organismos gubernamentales, no gubernamentales y redes universitarias relacionadas al turismo.</li> <li>Participación en las convocatorias nacionales e internacionales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Promover la formación de docentes investigadores en la Escuela a través de pasantías</li> <li>Aplicar a través de proyectos de investigación de docentes, estudiantes y egresados a agentes de financiamientos</li> <li>Promover la publicación de trabajos de investigación de docentes, estudiantes de pregrado y posgrado a través de revistas indexadas, como aporte a la solución de problemas y desarrollo del conocimiento</li> <li>Presentar proyectos de investigación de carácter multidisciplinario de acuerdo a las líneas de investigación nacional e internacional.</li> </ol>
AMENAZAS	CONFRONTE	EVITE
<ol style="list-style-type: none"> <li>Falta de presencia en los rankings nacional e internacional de la universidad por baja producción en investigación.</li> <li>Diferencia comparativa de disponibilidad de fondos para el desarrollo de la investigación en relación con las universidades de la región (canon minero).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Producir trabajos de investigación a través de los institutos, centros de investigación y círculos de estudios</li> <li>Establecer alianzas estratégicas con otras universidades que disponen de fondos para investigación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Crear un fondo para la capacitación docente en investigación en programas de posgrado (diplomaturas, maestrías y doctorados) en investigación.</li> <li>Promover la suscripción de convenios con institutos de investigación de las universidades de la región.</li> </ol>

## 2.2.3. MATRIZ N° 3.- PROYECCIÓN SOCIAL Y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES	EXPLOTE	BUSQUE
<ol style="list-style-type: none"> <li>Participación Escuela Profesional de Turismo en el análisis y propuesta de</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mantener permanente comunicación e información con las</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Participación en los diferentes eventos convocados por las</li> </ol>

<p>solución a la problemática local, regional y nacional.</p> <p>2. Demanda de organismos gubernamentales y no gubernamentales de la participación de la Escuela en proyectos de responsabilidad social y extensión universitaria.</p> <p>3. Necesidad de la comunidad en materia de asesoramiento en conciencia turística como una de las bases para el desarrollo del Turismo y desarrollo turístico.</p>	<p>instituciones públicas y privadas.</p> <p>2. Buscar estrategias que permitan la participación en proyectos de responsabilidad social.</p> <p>3. Conformación de equipos de consultores y asesores.</p>	<p>instituciones públicas y privadas.</p> <p>2. Implementación de políticas institucionales para la participación en proyectos y programas de responsabilidad social y extensión universitaria.</p> <p>3. Implementar la atención en consultoría y asesoría.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>CONFRONTE</b>	<b>EVITE</b>
<p>1. Presencia de instituciones educativas de turismo que compiten con proyectos de responsabilidad social a nivel regional.</p> <p>2. Incremento de problemas psicosociales: alcoholismo, drogadicción, violencia, pérdida de valores.</p>	<p>1. Identificar zonas y sectores que no reciben atención en responsabilidad social y extensión universitaria.</p> <p>2. Establecer convenios multisectoriales para la prevención de problemas psicosociales.</p>	<p>1. Implementar programas y proyectos de responsabilidad social y extensión universitaria en las zonas que no reciben proyectos.</p> <p>2. Implementar programas de prevención de problemas psicosociales con la participación de docentes y estudiantes capacitados.</p>

#### 2.2.4. MATRIZ N°4- GESTIÓN INSTITUCIONAL

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>EXPLOTE</b>	<b>BUSQUE</b>
<p>1. Existencia de convenios nacionales e internacionales para capacitación en gestión universitaria.</p> <p>2. Tendencias hacia la acreditación institucional y de escuelas profesionales que exige la modernización y calidad de la gestión universitaria.</p>	<p>1. Promover alianzas estratégicas con instituciones referentes en gestión universitaria.</p> <p>2. Implementar el proceso de acreditación en La Escuela.</p>	<p>1. Participación en pasantías, cursos y diplomados en gestión universitaria.</p> <p>2. Programación de actividades de autoevaluación, evaluación externa y acreditación.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>CONFRONTE</b>	<b>EVITE</b>
<p>1. Facilismo de otras instituciones educativas de turismo para la obtención del título profesional.</p> <p>2. Gestión administrativa</p>	<p>1. Promover la simplificación administrativa en los trámites para la obtención de grados y títulos.</p> <p>2. Reestructurar los procesos</p>	<p>1. Evaluando y actualizando los reglamentos de grados y títulos.</p> <p>2. Aplicando modelos de</p>

<p>atractiva en otras universidades que promueve mayor competencia en el mercado.</p> <p>3. Captación de docentes de turismo capacitados y formados por nuestra universidad por universidades de la competencia.</p>	<p>de la gestión académica y administrativa de la Escuela.</p> <p>3. Proponer el cambio de políticas laborales en la Universidad.</p>	<p>gestión de calidad.</p> <p>3. Evaluación y actualización del reglamento de contratación de docentes y jefes de práctica en la Escuela.</p>
--	---	---

## **CAPÍTULO III EVALUACION INTERNA**

### **3.1. ANÁLISIS INTERNO**

El análisis interno de la Escuela se enfoca al eje de Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Proyección Social y extensión Universitaria y Gestión Institucional, con una evaluación del proceso estratégico que es la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta a la actualidad, dándose énfasis al proceso académico y la parte operativa de los documentos normativos y técnico pedagógicos para la gestión del proceso enseñanza-aprendizaje, currículo de estudios curriculares y desarrollo de los sílabos, así mismo los aspectos estratégicos que se derivan del análisis de gestión institucional.

#### **3.1.1. Referencia Histórica**

La Carrera profesional de Turismo de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, fue creada el año 1994 en el marco del Estatuto de la Universidad Andina del Cusco, que establece el régimen de facultades en aplicación de la Ley Universitaria 23733. Hasta entonces, desde 1980 funcionaba como Coordinación de Ciencias Sociales con las carreras profesionales de Turismo e Idiomas, Humanidades, Servicio Social y Psicología. El antecedente de dicha primera coordinación, estaba dirigida por el Dr. Augusto Correa Castro, esta coordinación fue creada por la Comisión organizadora presidida por el Ingeniero Carlos Faustino Gómez Palza, y con las vice presidencias del Ingeniero Alfredo Paredes Chávez, en la Dirección Académica y el Contador Público, Elías Cevallos Valencia, en la Dirección Administrativa. Posteriormente, en el año de 1984; la Universidad Andina del Cusco, es reconocida como tal, siendo su primer rector el Dr. Mario Escobar Moscoso, y como primer Decano de la Facultad de Ciencias Sociales, fue el Dr. Cesar Cornejo Foronda.

#### **3.1.2. Referente Institucional**

El “Modelo Filosófico Antropológico del Paradigma Trascendental de la Persona,” nos permite presentar al hombre en toda su *integridad* “**bio-psico-social-trascendental**” y cierra el vacío ontológico que existe en la Concepción

Antropológica Cognitivista, que concibe al hombre como un sistema procesador de información captada del medio, la transforma y procesándola, modifica su estructura mental y alcanza mayor nivel de complejidad. En el modelo integral del hombre, el ser bio-psico-social-trascendental, asocia la realidad trascendental con la realidad biopsíquica y nos permite explicar la necesidad esencial de la relación social del hombre. Esto se evidencia aún más en la cultura andina en la cual ningún acto se halla desvinculado del trascendentalismo, de relación con lo absoluto, lo divino se halla presente en todo acto humano, los valores andinos están implícitos como parte de los valores universales concebidos mediante una visión particular del cosmos.

Los valores andinos que perfilan la identidad cultural de la Universidad Andina del Cusco, son parte de los valores universales, tales como: el amor, la dignidad humana, la vida humana, la familia, la justicia en orden a la verdad, relacionalidad, correspondencia, complementariedad, reciprocidad, solidaridad y otros. Valores que fueron concebidos por la cultura andina y son puestos en práctica a través de la convivencia con comprensión y respeto a la naturaleza, aceptación de la diversidad y la pluralidad, trascendencia, reciprocidad permanente, el sentido de comunidad y la relación interpersonal expresada en el *ayni*, *munay*, *llank'ay*, *yachay*. Por lo tanto, el hombre andino tiene una profunda cosmovisión, rica en valores universales que marcan la diferencia y la autenticidad.

### **3.1.3. Referente Disciplinario**

El referente disciplinario expresado en el Modelo Educativo de la Universidad, se encuentra desarrollado en “el Proyecto Educativo Universitario” aprobado por Resolución N° CU-149-08/SG-UAC, de fecha 11 de Junio del 2008. Modelo que responde a las preguntas: ¿a quién se educa?, ¿por qué se educa?, ¿cómo se educa?

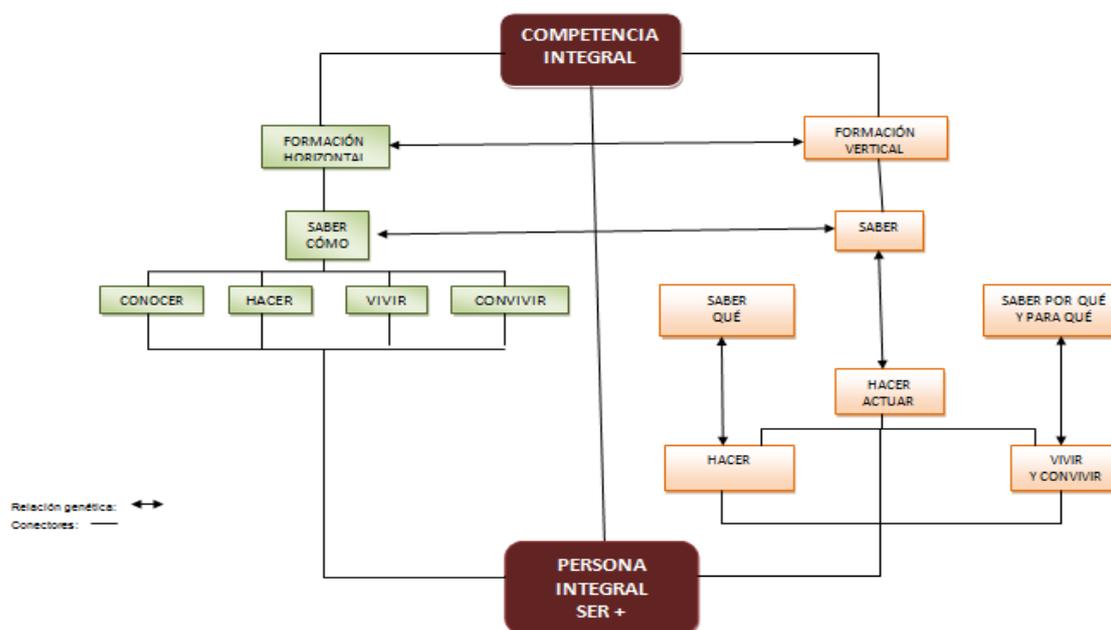
El paradigma trascendental sirve de fundamento para el modelo de enseñanza; el proceso educativo va más allá del simple proceso de enseñanza-aprendizaje, porque provee no solo transmisión de conocimientos y preparación profesional, sino también, formación moral, espiritual y social; es decir una formación integral del estudiante y el rol del docente es de orientar y motivar al estudiante en una interacción entre educador y educando. Por tanto el educador debe:

- a. Comprender el valor de la persona del estudiante y su realidad bio-sico-social-trascendental.
- b. Guiar al educando al descubrimiento de sí mismo teniendo en cuenta su realidad trascendental.
- c. Proyectarlo a la vivencia de valores con el fin de que se realice en orden al valor absoluto.
- d. Estimular al estudiante a actuar en orden al bien de la sociedad y de la naturaleza
- e. Hacerle consciente de su naturaleza evolutiva

El nuevo paradigma educativo provee el enfoque centrado en la formación basada en capacidades y competencias. Según Gonczi y Athanasou (Australia) define a la competencia “como una compleja estructura de atributos (conocimientos, habilidades, actitudes, valores, etc) y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto (y la cultura del lugar de trabajo) en el cual tiene lugar la acción. Permite incorporar la ética y los valores como elementos de desempeño competente, dar importancia al contexto y el hecho de que es posible ser competente de diversas maneras”. En consecuencia, el sujeto competente es aquel que posee ciertos atributos necesarios para desempeñar una actividad de acuerdo con una norma apropiada.

Así el enfoque con competencias permite a los estudiantes afrontar la vida en un mundo globalizado y tener clara visión de los valores universales y plantea formar a la persona como un competente profesional capaz de vivir en valores, lo que permite introducir al estudiante en el mundo profesional no solo integrando el *saber*, *saber hacer*, *saber actuar*, sino también, integrar las actitudes que lo preparan para *saber vivir*, *saber convivir* en orden a los valores. El estudiante no sólo se forma en *aptitudes profesionales* sino también en *actitudes morales y axiológicas*.

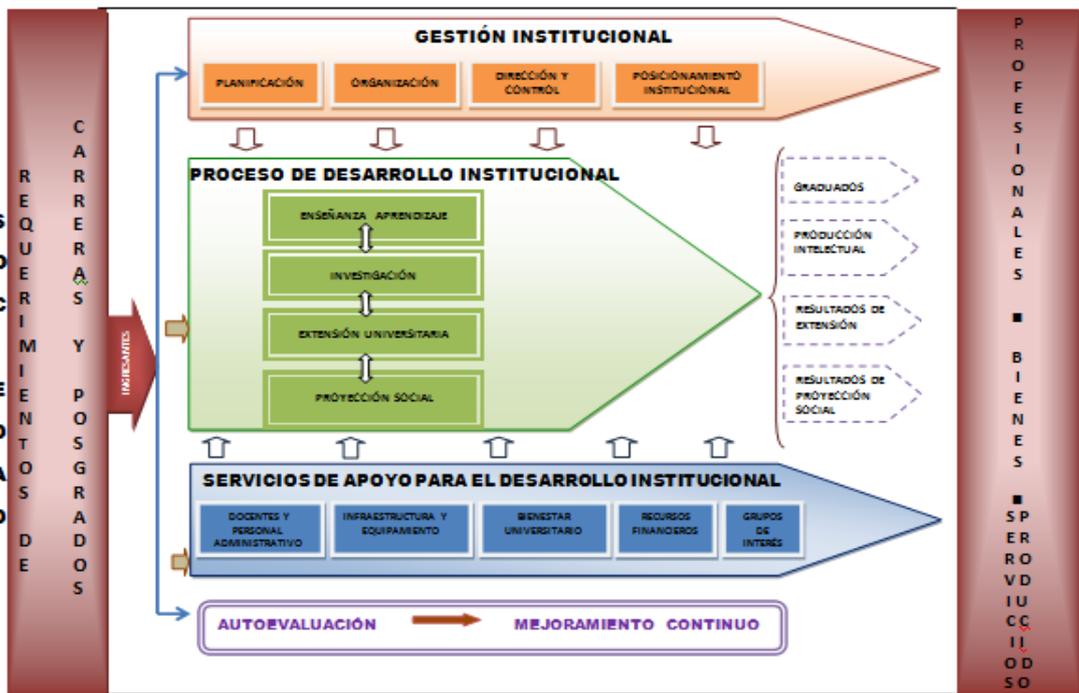
## Esquema N° 6: Modelo Educativo Competencia Integral de la Universidad Andina del Cusco



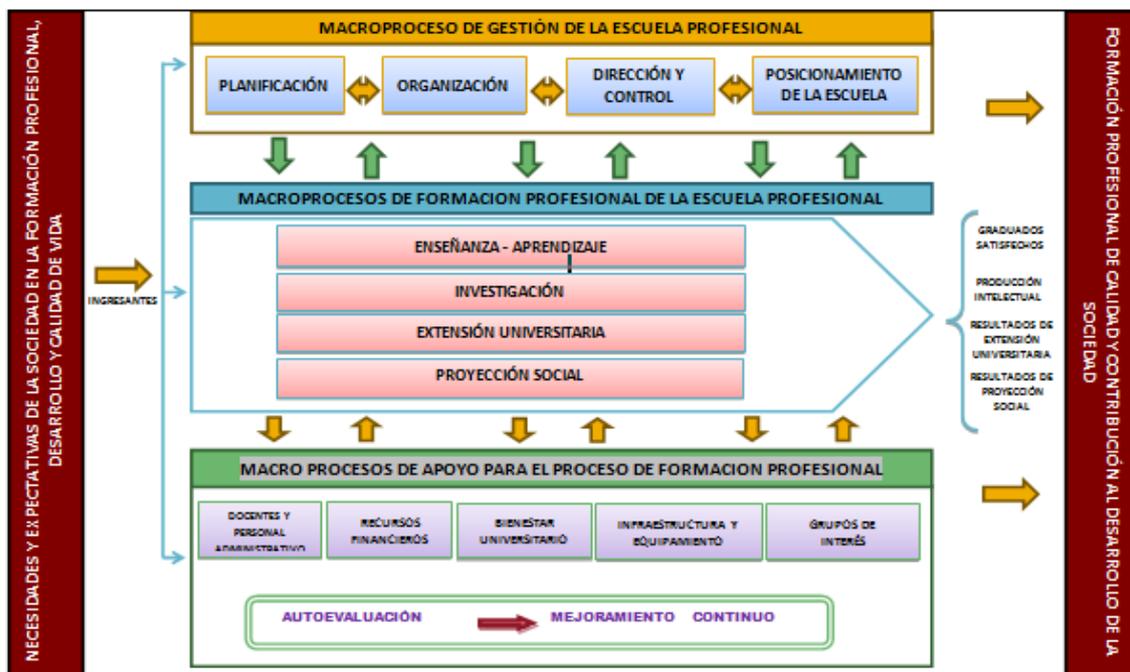
El contenido de la educación debe ser un conjunto de capacidades y competencias que estén constituidos por conocimientos, procedimientos y habilidades profesionales científico-tecnológicas y humanísticas que engloban la educación en la vivencia de los valores universales y andinos.

Así mismo el **Modelo Educativo de Calidad** aprobado por Resolución N° R- 076-2014-UAC del 21 de Abril del 2014, precisa las funciones sustantivas (Enseñanza-Aprendizaje, Investigación, Extensión Universitaria y Proyección Social) de la Universidad en la formación profesional y en forma específica de las Escuelas Profesionales.

**MODELO DE CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**



**MODELO DE CALIDAD DE LA ESCUELA PROFESIONAL**



Los Lineamientos que orientan el accionar educativo en la Universidad Andina del Cusco, son los siguientes:

- a. Respeto a la dignidad de la persona humana y a los derechos humanos.
- b. Concepción del hombre como un ser bio-psico-social- trascendental.
- c. Autonomía universitaria con transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad social.
- d. Formación profesional integral con calidad, fundamentada en la investigación científica, integrada al desarrollo tecnológico, la investigación humanística articulada al contexto sociocultural, orientada al desarrollo sostenible de la región y del país, respondiendo a las exigencias de la persona, familia y sociedad.
- e. Asume y promueve los valores andinos, los valores universales ético-estéticos, la identidad andina y la cultura organizacional universitaria.
- f. Estimula la creación intelectual y artística.
- g. Difunde la producción científica, intelectual, humanística, artística y cultural.
- h. Promueve el registro de patentes.
- i. Internacionalización y cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional.
- j. Pluralismo, libertad de pensamiento y de creencias, reflexión crítica.
- k. Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia, discriminación y dependencia.
- l. Democracia, convivencia y cultura de paz

**El Proyecto Educativo a nivel Pregrado**, se caracteriza por:

- a. Responder a un estudio de demanda social.
- b. Ser holístico, integral, flexible, prospectivo con calidad académica.
- c. Estar centrado en el estudiante y poner el acento no solo en lo que debe aprender, sino cómo debe hacerlo, favoreciendo el autoaprendizaje.
- d. Tener formación integral basada en “competencias”.
- e. Asegurar un equilibrio entre conocimientos, habilidades y actitudes.
- f. Tener una sólida formación humanística y fuerte en el área básica.
- g. Tener equilibrio entre los conocimientos de las áreas formativa, especializada y complementaria.
- h. Reflejar el trabajo académico lectivo y no lectivo de los estudiantes en las áreas de formación general, básica, especializada, y complementaria.
- i. Asegurar el perfil del ingresante y del egresado.
- j. Estar insertado en el mundo laboral y social mediante prácticas desde los primeros ciclos de estudio y propiciar la certificación intermedia.

- k. Incluir en el proceso de enseñanza aprendizaje actividades de investigación formativa, responsabilidad social y extensión universitaria.
- l. Utilizar la tecnología de información y comunicación (TIC) en la enseñanza – aprendizaje
- m. Planificarse en un contexto de: globalización, intercambio estudiantil y docente.
- n. Demostrar flexibilidad curricular, modularización del currículo (descomponer un curso en unidades independientes de menor duración), desarrollo curricular de forma presencial, semipresencial, a distancia; reconocimiento de experiencia laboral previa y aprendizajes previos.

**El perfil del docente universitario de la Universidad Andina del Cusco:** muestra los siguientes atributos:

- a. Cuida, mantiene y desarrolla su salud física, psicológica, ética-moral y espiritual en función de una actuación más eficaz para sí mismo y los demás.
- b. Demuestra equilibrio emocional, que le permite un desenvolvimiento armónico de su personalidad y quehacer diario en sus actividades docentes, profesionales y sociales.
- c. Demuestra capacidad de autoformación permanente y dominio de su especialidad.
- d. Planifica el proceso de enseñanza aprendizaje de su asignatura dentro de su ámbito disciplinar.
- e. Conoce y aplica estrategias innovadoras para el aprendizaje y evaluación, adecuadas a las asignaturas de su responsabilidad.
- f. Contribuye a la formación de la personalidad del estudiante.
- g. Utiliza las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- h. Posee habilidades comunicativas y de tutoría a los estudiantes.
- i. Diseña y ejecuta investigación de la realidad regional, nacional e internacional.
- j. Demuestra compromiso con las actividades de responsabilidad social y extensión universitaria.
- k. Demuestra capacidad para trabajar en equipo y busca el bien común.
- l. Demuestra dominio de un idioma extranjero de preferencia el inglés, para su actualización permanente,
- m. Se capacita permanentemente a nivel nacional e internacional
- n. Participa en la movilidad docente.

- o. Comprende y rescata los valores trascendentes de la cultura andina y universal.
- p. Posee el grado académico de maestro y/o doctor en la especialidad profesional.
- q. Demuestra compromiso e identificación institucional.
- r. Demuestra respeto y cumplimiento de la Ley Universitaria, el Estatuto y las normas internas de la universidad.

**El estudiante universitario de la Universidad Andina del Cusco en el proceso de enseñanza aprendizaje, demuestra:**

- a. Autonomía intelectual, pensamiento crítico y autocrítico.
- b. Disciplina en el trabajo académico.
- c. Desempeño con liderazgo y sabe trabajar en equipo disciplinario e interdisciplinario.
- d. Ser una persona comprometida con su propio desarrollo personal, académico, científico, deportivo y cultural durante sus estudios.
- e. Las competencias necesarias para dar respuesta a la problemática profesional en el campo laboral y social.
- f. Comportamiento ético en su vida personal, de estudiante, familiar, y social.
- g. Compromiso, responsabilidad social y ciudadanía con su región y el país, y respeta el ambiente.
- h. Respeto y cumplimiento de las normas internas de la universidad, la Ley Universitaria, defiende la legalidad, respeta la dignidad de la persona y los derechos humanos.

## **CURRICULA DE ESTUDIOS**

En el año 2005, la Dirección de Evaluación y Acreditación Universitaria realizó la modificación de los currículos de las trece carreras profesionales, En el año 2011 los Comités de Innovación Curricular elaboran las nuevas curricula bajo los lineamientos del Modelo Pedagógico del Paradigma Trascendental, de acuerdo al Proyecto Educativo, los mismos que aún no han sido aprobados para su aplicación, que contienen todas las etapas del Diseño Curricular: Fundamentación de la Escuela Profesional, Visión, Misión, Oferta, Demanda, Perfil del Ingresante, Perfil de Egresados, Plan de Estudios, Sumillas, Prácticas Pre Profesionales. Para la realización de las prácticas pre profesionales se tiene convenios con instituciones públicas y privadas de la región del Cusco, asimismo en

las filiales y subsedes. En noviembre del año 2014 con la resolución R-099 -2014 UAC que aprueba la directiva N° 005 2014 VRAC – UAC del Proceso de evaluación curricular 2005 y 2013 y adecuación curricular 2014 de las carreras profesionales de la Universidad Andina del Cusco se realiza la reestructuración curricular 2014 de la Escuela Profesional de turismo.

La Universidad Andina del Cusco el sistema de evaluación-aprendizaje tiene definido en el reglamento de evaluación, mediante Res. CU-511- 2014 - UAC, que tiene como objetivo establecer las normas generales que regulan la evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje y la promoción de los estudiantes de pregrado de la Universidad Andina del Cusco.

### **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 y resolución R-100 - 2014- UAC

Recomposición de Comités Internos del Proceso de Acreditación de las Carreras 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.

### **INVESTIGACIÓN**

La Universidad Andina del Cusco de acuerdo al Art. 206 del estatuto reformado indica “La Universidad Andina del Cusco, concede prioridad a la investigación científica de interés local, regional, nacional e internacional, así como aquellas que contribuyan al desarrollo del acervo científico y cultural”, a su vez la investigación está orientada a desarrollar la investigación científica, básica y tecnológica; proponer soluciones a los problemas de desarrollo local, regional, nacional e internacional en las áreas que cultivan las diferentes facultades; relacionar dialécticamente la actividad científico-teórica con la práctica en cada cátedra y capacitar, actualizar y perfeccionar a profesores y estudiantes en la formulación de estudios, diseños y proyectos de investigación. Su organización está dirigida a través de la Dirección de Investigación y organizada en las Facultades mediante los Institutos de Investigación, Centros de Investigación y Círculos de Estudio.

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 Formación Turística, Gestión Empresarial, y Cultura. Sistema de producción e Informática.
- ❖ Salud pública, Salud Mental, Salud Oral, Salud Reproductiva, Sexualidad
- ❖ Ciencias médicas.
- ❖ Transferencia Tecnológica. Educación, interculturalidad y tecnología

El Centro de Investigación de la Escuela se encuentra en proceso de reestructuración.

#### **EXTENSION UNIVERSITARIA**

Las Escuela Profesional de Turismo de la UAC colaboro con la Dirección de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria en eventos programados para realizar sus funciones de apoyo a comunidades de extrema pobreza, como en campañas de concientización turística, campaña navideña y campaña escolar, en estas dos últimas, ofreciendo chocolatadas, juguetes y útiles escolares a las comunidades de Ccorca, Lucre y Piuray.

**CUADRO Nº 18**  
**BECAS OTORGADAS A LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**  
**AÑOS 2007-2012**

C P	2007		2008		2009		2010		2011		2011		TOTALES	
	B. I	M.B. .	B. I	M.B.	TOT AL	%								
T U	0	15	1	22	3	11	1	16	3	6	8	70	78	6.05 %

Fuente: Dirección de Bienestar Universitario.

Elaboración: Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

### 3.1.4. Admisión, Matrícula y Servicios Académicos

#### VACANTES

El número de vacantes en la Universidad Andina en los años 2007-2011, tiene una tasa de crecimiento decreciente, en la Sede Central presentó una tasa de crecimiento negativa de -0.7%, en la Filial de Puerto Maldonado una tasa de crecimiento negativa de -6.8%, en la subsede de Quillabamba una tasa de crecimiento de 2.8% y en la subsede de Sicuani de 1.4%.

En el año 2011 las carreras con mayor número de vacantes fueron Administración con 353 vacantes, Contabilidad con 345, Ingeniería Civil con 339 vacantes y Derecho con 305 vacantes.

#### CUADRO Nº 3

#### ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO VACANTES OFERTADAS AÑOS 2007-2011

CARRERA PROFESIONAL		2007	2008	2009	2010	2011	TASA DE CRECIMIENTO*
TU	TURISMO	264	404	267	219	290	-1.1%

NOTA:\* Datos obtenidos de comparar los últimos semestres de los años 2007 y 2011

Fuente: Dirección de Admisión

Elaboración: Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

#### POSTULANTES

El número de postulantes está sujeto a factores de estacionalidad generado por ciclos anuales, también está influenciado por diversidad de oferta que el postulante encuentra en las carreras profesionales, modalidades de ingreso, así como el número de vacantes y la aparición de nuevas universidades en la región. A nivel de la Sede Central del 2007 al 2011, el número de postulantes ha tenido una reducción de -6.3%, es preocupante esta disminución

principalmente en las carreras de la Facultad de Ciencias de la Salud donde la carrera profesional de Enfermería con una tasa de crecimiento negativa de -18%, la Carrera Profesional de Obstetricia con -19.5, las carreras profesionales de Estomatología y Psicología han tenido una disminución de postulantes, lo que se debe a factores internos y externos. Así mismo, la carrera profesional de Turismo presentó una disminución de -21.4%, lo que se puede atribuir que, de las cuatro Universidades de la

región Cusco, cuatro de ellas ofertan esta carrera así como los institutos técnicos.

**CUADRO Nº 4**  
**NÚMERO DE POSTULANTES A LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO A TRAVÉS DE**  
**CENTROS PREUNIVERSITARIOS**  
**POR AÑO.**  
**AÑO 2009-2011**

CARRERA PROFESIONAL		2009		2010		2011	
		CEPREUA C 1 CEPREME DH	CEPREUA C 1 CEPREME DH	CEPREUA C	CEPREUNIM ED	CEPREUA C 1 CEPREME DH	CEPREUA C 1 CEPREME DH
<b>TOTAL</b>		14	0	44	0	21	0
<b>TU</b>	<b>TURISMO</b>	14	0	44	0	21	0

Fuente: Dirección de Admisión - Elaboración: Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

En la sede central del año 2007 al 2011 el número de ingresantes disminuyó al 2.0% siendo las carreras profesionales con mayores tasas de crecimiento como Ingeniería civil (6.8%), Estomatología (0.7%) administración (0.4%) las carreras profesionales con menor tasa de crecimiento son Enfermería (-11.7%) Obstetricia (- 12.5%) Educación y Turismo (-09%)

**CUADRO Nº 5**  
**NÚMERO DE INGRESANTES POR AÑO DE LA ESCUELA PROFESIONAL.**  
**AÑOS 2007 - 2011**

CARRERA PROFESIONAL		Años 2007 - 2011					Tasa de Crecimiento
<b>SUBTOTAL SEDE CENTRAL</b>		12	0	44	0	21	
<b>TU</b>	<b>TURISMO</b>	14	0	44	0	21	0

NOTA: Consolidado de ingresantes del examen ordinario y examen de quinto de secundaria  
 \* Datos obtenidos de comparar los últimos semestres de los años 2007 y 2011. Fuente: Dirección de Admisión Elaboración: Dirección de Planificación y Desarrollo Universitario

Respecto a los ingresantes, a nivel de los centros Pre Universitarios (CEPREUAC y CEPREUNIMED), en el caso del primero se nota un crecimiento acelerado siendo las

carreras con mayor número de ingresantes Ingeniería Civil, Derecho y Administración, por tener mayor número de vacantes asignadas como se observa en el siguiente cuadro y gráfico:

**CUADRO Nº 6**  
**NÚMERO DE INGRESANTES DE CENTROS PREUNIVERSITARIOS POR AÑO DE LA**  
**ESCUELA PROFESIONAL. DE TURISMO AÑOS 2009-2011**

CARRERA PROFESIONAL		2009 - 2011					
		CEPRE UAC	CEPREU NIMED	CEPRE UAC	CEPREUNI MED	CEPREU AC	CEPREUN IMED
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>TU</b>	<b>TURISMO</b>	7	0	12	0	8	0

Fuente: Dirección de Admisión

#### **RELACION DEMANDA ADMISION**

Esta relación nos permite determinar el grado de selectividad de ingreso o ingresos anuales así como la demanda existente asociada a los estudios de oferta y demanda con el perfil del ingreso de las carreras profesionales de Educación y Turismo de la Facultad de ciencias Sociales y Educación. Este indicador en el periodo del 2009 al 2011 fue decreciente hasta el 2010, en el caso de la carrera profesional de Turismo esta relación es de 1 postulante /ingresante, lo que significa que no hay competencia y todos los postulantes ingresan con nota aprobatoria.

#### **POSTULANTES/INGRESANTE**

En la Filial y Sub Sedes este indicador es 1 lo que muestra que todos los postulantes ingresan, es necesario aclarar que no existe una nota mínima de ingreso, en caso de existir tendríamos indicadores reales de selectividad; esta situación permite que la universidad deba ofrecer nuevas carreras profesionales, previo un estudio de mercado, acordes con la demanda de profesionales en áreas productivas, tecnológicas y desarrollo empresarial que estos momentos requiere la sociedad por el crecimiento económico que pasa el país, de no ser así corre el riesgo el riesgo de quedarse con menos alumnado.

#### **CUADRO Nº 7**

**RELACIÓN POSTULANTE / INGRESANTE POR AÑO DE LA ESCUELA PROFESIONAL.  
AÑO 2007-2011**

CARRERA PROFESIONAL		Años - 2007 - 2011					
<b>TU</b>	TURISMO	4.2	3.9	1.4	1.1	1.0	4.2

Fuente: Dirección de Admisión

**ALUMNOS MATRICULADOS**

El número de matriculados en la universidad Andina en los últimos cinco años tuvo una tasa de crecimiento semestral de 2.8 %, en el siguiente cuadro se muestra el número de alumnos matriculados.

**CUADRO Nº 8  
PROMEDIO DE ALUMNOS MATRICULADOS  
POR AÑO SEGÚN CARRERA PROFESIONAL.  
AÑOS 2007 - 2011**

ESCUELA PROFESIONAL		2007	2008	2009	2010	2011
<b>TU</b>	TURISMO	840	946	1005	1010	878

**CUADRO Nº 9  
NÚMERO DE MATRICULADOS POR SEMESTRE Y CARRERA PROFESIONAL  
SEMESTRES 2007-I AL 2012-I**

CARRERA PROFESIONAL DE TURISMO											
2007 I	2007 II	2008 I	2008 II	2009 I	2009 II	2010 I	2010 II	2011 I	2011 II	2011 III	2012 I
825	854	915	951	972	1002	1008	1023	997	943	854	836

**EGRESADOS**

El número de egresados entre los años 2007 - 2011, donde se observa que en los dos últimos años muestra una tendencia creciente de las carreras profesionales, Turismo (36%),

**CUADRO Nº 10**  
**NÚMERO DE EGRESADOS EN LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO DE LA UAC.**

**AÑOS 2007 - 2011**

<b>AÑOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011 I</b>	<b>%</b>
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO	44	60	27	150	363	36%

**CUADRO Nº 11**  
**NÚMERO DE GRADUADOS**  
**AÑO 2007 – 2011**

<b>AÑOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO	103	95	53	113	103	467	87 %

**DOCENTES**

En los años 2007 al 2011 el número de docentes (ordinarios y contratados) en los diferentes departamentos académicos en la sede central ha crecido en un 5.1%, siendo los departamentos con mayor crecimiento Ing. Civil (carrera profesional) con 62.7%, Derecho con 18.3%, Administración con 15.3%, Contabilidad con 12.7%. Los departamentos académicos que muestran un crecimiento negativo son: Ing. de Sistemas (-9.6%), Turismo (-4.89), Ing. Industrial (-4.5%).

**CUADRO Nº 12**  
**DOCENTES POR DEPARTAMENTO ACADÉMICO AÑOS 2007- 2011**

<b>AÑOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO	33	33	37	35	27	-4.89%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

La Universidad Andina del Cusco cuenta con docentes con diferentes grados académicos en los diferentes departamentos académicos, en el año 2007 se tenía solamente 9 docentes con grado académico de Doctor y 38 con grado de Maestros, para el año 2011 dicho número se incrementó a 27 con grado de Doctor y 65 con grado de Maestro, lo cual muestra que el docente por iniciativa propia, LA Carrera Profesional de turismo cuenta con 08 docentes nombrados de los cuales 4 docentes con grado de magister y dos docentes con el grado de Doctor.

### **ANALISIS DE LA RELACION ESTUDIANTE DOCENTE.**

En la Universidad Andina del Cusco en los años 2007 - 2011, la relación Docente/Alumno tiene un promedio de 30 alumnos por docente lo que nos permite afirmar que existe una masificación de alumnos por docente, lo cual tiene implicancia en el proceso de enseñanza – aprendizaje y en la calidad Académica como se aprecia en el siguiente cuadro.

**CUADRO N° 17**  
**RATIO ESTUDIANTE / DOCENTE AÑOS 2007 - 2011**

CARRERA PROFESIONAL		2007	2008	2009	2010	2011	TASA DE CRECIMIENTO
TU	TURISMO	25.5	28.7	27.2	28.9	32.5	28%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

### 3.2. EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

La matriz MEFI de la Escuela, se analiza y se identifican las fortalezas y debilidades correspondientes a los ejes estratégicos de: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Proyección Social y Extensión Universitaria y Gestión Institucional.

#### 3.2.1. MATRIZ N° 1.- Formación Académica, Acreditación e Internacionalización

ANÁLISIS INTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Docentes con grado académico de Magister y Doctor.</li> <li>Oferta de servicio educativo en doble horario.</li> <li>Imagen y posicionamiento institucional.</li> <li>Existencia de convenios nacionales e internacionales para movilidad de estudiantes y profesores.</li> <li>Sistema integrado en la parte académica ERP UNIVERSITY.</li> <li>Infraestructura educativa moderna y adecuada.</li> <li>Tecnología de aulas interactivas.</li> <li>Incremento de número de estudiantes.</li> <li>Servicios de Wi-Fi para estudiantes y profesores.</li> <li>Plan curricular actualizado por competencias 2013.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Escasa identificación institucional de los docentes.</li> <li>Dificultades para el cambio en innovación tecnológica.</li> <li>Inadecuadas políticas de selección para contrata de docentes.</li> <li>Reducción de docentes ordinarios.</li> <li>Reducido número de docentes por especialidad.</li> <li>Falta de implementación de tutoría, formación continua y seguimiento del egresado.</li> <li>Incumplimiento de los reglamentos de evaluación.</li> <li>Insuficiente formación pedagógica y científica de los docentes.</li> <li>Insuficiente financiamiento para programas de capacitación y actualización.</li> <li>Reducido número de docentes ordinarios.</li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>11. Fondo bibliográfico para docentes.</li> <li>12. Capacitación permanente de docentes.</li> <li>13. Docentes con especialidad.</li> <li>14. Cuenta con Comité Interno de Acreditación.</li> <li>15. Contenidos silábicos articulados entre las asignaturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11. Insuficiente presupuesto para el nombramiento de docentes ordinarios.</li> <li>12. Presupuesto limitado para cambios de régimen y ascenso de docentes.</li> </ul>
--	---	--

### 3.2.2. MATRIZ N° 2.- Investigación

ANÁLISIS INTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de reglamentos para el desarrollo de la investigación.</li> <li>2. Sistema KOHA de Bibliotecas en línea.</li> <li>3. Incentivo económico para proyectos de investigación FAIPI para docentes.</li> <li>4. Fondo bibliográfico para docentes.</li> <li>5. Fondo anual para implementar la Biblioteca especializada.</li> <li>6. Realización de eventos académicos en temas de investigación.</li> <li>7. Existencia de convenios suscritos con universidades nacionales e internacionales para generar investigación.</li> <li>8. Estudiantes graduados por la modalidad de tesis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de investigación desactualizadas.</li> <li>2. Escaso número de docentes investigadores.</li> <li>3. Instituto de investigación sin funcionamiento.</li> <li>4. Centro de Investigación y Círculos de estudios sin funcionamiento.</li> <li>5. Falta de actitud investigativa investigadora.</li> <li>6. Escasa producción de investigación de docentes.</li> <li>7. Escasos programas de capacitación, actualización en investigación aplicada.</li> <li>8. Insuficientes incentivos para la investigación.</li> <li>9. Ausencia de convenios multisectoriales para la investigación multidisciplinaria.</li> <li>10. Biblioteca desactualizada en investigación.</li> <li>11. Tesis no ingresadas al sistema de KOHA de bibliotecas.</li> <li>12. Reducido número de libros virtuales.</li> <li>13. Reducido número de textos para la demanda creciente de estudiantes (se cuentan con títulos en un solo ejemplar).</li> <li>14. Poco acceso a revistas indexadas para difundir y publicar las investigaciones de los docentes.</li> <li>15. Base de datos deficiente de proyectos y tesis de estudiantes y docentes.</li> <li>16. Carencia de un sistema de investigación.</li> <li>17. Escaso número de profesores que investigan por su cuenta.</li> <li>18. No se involucra a los estudiantes y</li> </ul>

		<p>egresados en proyectos y programas de investigación.</p> <p>19. Escasa o nula producción intelectual.</p> <p>20. Escasa vida académica, pues no se realizan congresos, conversatorios, mesas redondas, jornadas, paneles, seminarios, etc., especializados por iniciativa de la Escuela misma.</p> <p>21. Inexistencia de docentes investigadores.</p> <p>22. Insuficiente formación investigativa.</p>
--	--	--

### 3.2.3. MATRIZ N° 3.- Proyección Social y Extensión Universitaria

ANÁLISIS INTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura y mobiliario con importantes posibilidades</li> <li>2. Preocupación permanente por brindar al estudiante formación integral.</li> <li>3. Potencialidad en la comunidad estudiantil para la realización de actividades de extensión y proyección social</li> <li>4. Existencia de una comisión de Proyección social</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasa sensibilización a los estudiantes y docentes en la proyección social hacia la sociedad.</li> <li>2. Escaso compromiso e identidad social de los docentes en el tema de proyección social.</li> <li>3. Poca facilidad en los trámites para la realización de actividades.</li> <li>4. Escasas actividades de proyección social y/o responsabilidad social.</li> <li>5. Falta de articulación de las actividades de proyección social con la enseñanza-aprendizaje.</li> <li>6. No existen actividades de programas de prevención frente a los problemas psicosociales de los estudiantes.</li> <li>7. Insuficiente recursos humanos y financieros en los programas preventivos de salud.</li> </ol>

### 3.2.4. MATRIZ N°4- Gestión Institucional

ANÁLISIS INTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe un equipo de gestión académica y administrativa de acuerdo a la Ley Universitaria y el Estatuto Universitario.</li> <li>2. Existencia de una adecuada infraestructura para el desarrollo de actividades académica y administrativa.</li> <li>3. Se cuenta con instrumentos de</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de docentes contratados en número elevado.</li> <li>2. Concursos para el ingreso a la docencia universitaria poco frecuente en la categoría auxiliar.</li> <li>3. Inadecuada política laboral para contrato de docentes.</li> <li>4. Reducida capacitación en gestión universitaria para los docentes</li> </ol>

	<p>gestión: ROF, MOF, PEI, POI, COP.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Distribución de funciones a través de instrumentos de gestión.</li> <li>5. Se cuenta con presupuesto institucional.</li> <li>6. Existencia de auditoría interna y externas por concurso.</li> <li>7. Los procesos de adquisición de bienes y servicios se realizan a través de licitaciones públicas.</li> <li>8. Se evalúan anualmente los planes operativos.</li> <li>9. Existencia del informe memoria anual de la gestión universitaria.</li> </ol>	<p>ordinarios que ocupan cargos administrativos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Número insuficiente de docentes por categorías para conformar Consejo de Facultad.</li> <li>6. Inadecuada correspondencia entre el número de estudiantes y el número de personal docente y administrativo.</li> <li>7. Trámites administrativos poco eficientes.</li> </ol>
--	--	--

## CAPÍTULO IV VISIÓN Y MISIÓN DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

### 4.1. VISIÓN

“Ser al 2021 una Escuela Profesional modelo en la formación integral de profesionales en Turismo, con valores y principios universales y andinos, que responda a las necesidades y expectativas de la sociedad y coadyuve al desarrollo sostenible.

### 4.2. MISIÓN

“Somos una Escuela profesional líder en la formación integral de Licenciados en Turismo con valores universales y de la cultura andina comprometidos con el desarrollo sostenible a través de la investigación, proyección social y extensión universitaria con un enfoque holístico e intercultural.

### 4.3. VALORES Y PRINCIPIOS

La principal razón de ser y de existir son los estudiantes. La fidelización a nuestros principios y valores permitirá alcanzar la excelencia académica en la formación profesional de los estudiantes.

#### 4.3.1. VALORES

La Dirección de Desarrollo Académico asume los valores determinados por la Universidad, siendo los siguientes:

- a. **Respeto a la dignidad de la persona humana.** Es establecer hasta dónde llegan nuestras posibilidades de hacer o no hacer, y dónde comienzan las posibilidades de los demás. Las leyes y reglamentos establecen las reglas básicas de lo que debemos respetar.

- b. **Honestidad.** Cualidad propia de los seres humanos procurando anteponer la verdad en los pensamientos, expresiones y acciones.
- c. **Transparencia.** Las Administraciones universitarias tienen que ser transparentes en su gestión, abiertas al escrutinio público, tolerantes a la crítica y permeables a las propuestas de mejora y de cambio provenientes de todos sus actores involucrados.
- d. **Solidaridad.** Es un acto voluntario por el que nos apoyamos los unos a los otros para poder enfrentar la vida juntos, de un modo fraternal. Ser solidario es una actitud que debe brotar del corazón de las personas y no puede ser obligada por la fuerza de las leyes
- e. **Justicia.** Reconocer, respetar y hacer valer los derechos de las personas, proteger y respetar los derechos ajenos.
- f. **Tolerancia.** Actitud que adoptamos cuando nos encontramos con algo que resulta distinto a nuestros valores, nos permite escuchar los pensamientos ajenos aunque no coincidan con los nuestros.
- g. **Profesionalismo:** Equipo humano de trabajo calificado, con experiencia en la Escuela Profesional de Turismo con una organización académica y administrativa dispuesta a mejorar continuamente en la función asesora y de servicios académicos necesarios para que la formación del estudiante sea de una calidad total.
- h. **Liderazgo:** Ser pioneros en el diseño educativo en la región y el país para que la Escuela Profesional de Turismo logre un posicionamiento nacional como el mejor centro de formación universitaria del país.
- i. **Confiabledad:** La Escuela Profesional de Turismo es una institución académica con más de 30 años de existencia como centro de formación universitaria, se caracteriza durante este tiempo por el respaldo, apoyo y cumplimiento de sus autoridades en el desarrollo paulatino del servicio académico y administrativo que demanda el mercado laboral de Turismo y educación, se proyecta para seguir mejorando en el corto, mediano y largo plazo.
- j. **Lealtad:** Como Centro de formación universitaria en la región del Cusco se está comprometido primordialmente con la sociedad cusqueña así como con las demás regiones del país y de las instituciones de formación universitaria de nivel internacional, de garantizar en su nombre la prestación de un servicio de calidad académica y mejoramiento continuo, compromiso social y ecológica, identidad cultural y pertenencia, investigación y planificación estratégica, sustentabilidad,

### **4.3.2. PRINCIPIOS**

La Dirección de Desarrollo Académico asume los principios determinados por la Universidad, siendo los siguientes:

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

## CAPITULO V

### INTERESES DE LA ESCUELA Y OBJETIVOS A LARGO PLAZO

#### 5.1. INTERESES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

Los intereses de la Escuela están enfocados en lograr la mejora continua en la formación integral de Licenciados en Turismo con valores universales y de la cultura andina comprometidos con el desarrollo sostenible a través de la investigación, proyección social y extensión universitaria con un enfoque holístico e intercultural.

**Cuadro N° 05: Matriz de Intereses de la Dirección**

N°	INTERESES DE LA DIRECCIÓN
	➤ Mejorar permanentemente la Calidad académica basado en la innovación del proceso de enseñanza – aprendizaje, investigación, responsabilidad social y extensión universitaria.
	➤ Construir e Implementar una infraestructura adecuada para la Escuela
	➤ Reestructurar la Curricula de Estudios de la Escuela Profesional de Turismo de la UAC.
	➤ Incrementar el Número de Estudiantes de la Escuela Profesional de Turismo de la UAC.
	➤ Motivar a docentes y alumnos en la investigación científica, incidiendo en la problemática turística
	➤ Promover programas de responsabilidad Social y extensión universitaria que permitan integrar a la sociedad con mecanismos de interacción eficiente, destinada a recoger la experiencia y los conocimientos que se producen en la universidad y extender su acción y servicio hacia ella.
	➤ Lograr la eficacia y eficiencia en la gestión y Servicio Administrativo de la Escuela

## 5.2. OBJETIVOS A LARGO PLAZO

Los objetivos a largo plazo están relacionados con la visión de la Escuela los mismos que deberán desarrollarse en el tiempo previsto para el logro de los objetivos planteados.

Los objetivos formulados corresponden a los ejes estratégicos de: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Responsabilidad Social y Extensión Universitaria y Gestión Institucional.

**Cuadro N° 06: Objetivos a Largo Plazo – Formación Académica, Acreditación e Internacionalización y Gestión Institucional**

<b>OBJETIVOS A LARGO PLAZO</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>INVESTIGACION</b>
Fortalecer el Modelo Educativo de Calidad basado en la innovación del proceso de enseñanza – aprendizaje, investigación, responsabilidad social y extensión universitaria	Propugnar la investigación científica y tecnológica en el campo del turismo y la educación como insumo para la solución de la Problemática turística local, regional, nacional y cumplir con los fines de la universidad.
<b>PROYECCION SOCIAL Y EXTENSION UNIVERITARIA</b>	<b>FORMACIÓN ACADÉMICA, ACREDITACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN</b>
Fortalecer la responsabilidad social y extensión universitario respondiendo a las necesidades y problemas de la población propiciando el desarrollo humano sostenible y la creación cultural y artístico	Realizar una gestiona dinamice con eficiencia y eficacia para mejorar la calidad de las condiciones de los resultados vinculados a los procesos fundamentales de la universidad formación académica, internalización, investigación, responsabilidad social. extensión universitaria, y bienestar universitario

## CAPITULO VI PROCESO ESTRATÉGICO

### 6.1. MATRIZ FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES AMENAZAS (MFODA)

Para la elaboración de la MFODA se utilizan las herramientas: la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la Matriz de Evaluación de Factores internos (MEFI), y la Matriz de Interés de la Escuela (MIE), 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 Escuela, de la combinación de los cuatro componentes resultará el análisis ordenado para determinar objetivos estratégicos de corto plazo, de acuerdo a los ejes estratégicos de: Formación Académica, Acreditación e Internacionalización, Investigación, Proyección y Extensión Universitaria y Gestión Institucional.

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

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Escuela Profesional de Turismo cuenta con programas de prácticas pre profesionales que aseguran la formación académica del egresado.</li> <li>2. Reglamentos y protocolo de desarrollo, seguimiento y evaluación de prácticas pre-profesionales.</li> <li>3. Asignaturas cuentan con horas teóricas y prácticas.</li> <li>4. Alto porcentaje de docentes jóvenes y capacitados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor producción científica, tecnológica y desarrollo de las ciencias sociales.</li> <li>2. Existencia de programas universitarios nacionales e internacionales que impulsan la movilidad docente y estudiantil.</li> <li>3. Los nuevos procesos de globalización del conocimiento e integración que se vienen produciendo en el mundo.</li> <li>4. Disponibilidad de tecnologías educativas para el aprendizaje y la formación profesional.</li> <li>5. Organizaciones internacionales de cooperación identifican a las ciencias sociales como medios para mejorar el bienestar de los actores sociales.</li> </ol>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de estratégico desactualizado (proyecto educativo).</li> <li>2. Desarrollo de contenidos silábicos sin procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación.</li> <li>3. Distribución de carga lectiva sin considerar la especialización y experiencia profesional.</li> <li>4. El sistema tutorial estudiantil no se ha implementado.</li> <li>5. Aplicación de metodologías de enseñanza tradicionales basados en los contenidos y no en los aprendizajes.</li> <li>6. Escasos laboratorios para la formación académica y técnica</li> <li>7. No existe un programa de seguimiento y evaluación a los egresados.</li> <li>8. Proceso de evaluación de los docentes centrado solo en medir conocimientos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alumnos con débil formación básica.</li> <li>2. Políticas educativas inadecuadas e ineficaces impulsadas por el gobierno.</li> <li>3. Ley universitaria actual ortodoxa.</li> </ol>

### 6.1.2. MATRIZ (FODA) – Investigación

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docentes capacitados con estudios de maestría y doctorado.</li> <li>2. La Región Cusco cuenta con ingentes recursos turísticos propicios para la investigación los mismos que generan renta económica.</li> <li>3. El mercado turístico de la ciudad del Cusco es propicio para la investigación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de motivación al docente para fomentar el interés en la investigación.</li> <li>2. Facilismo propiciado por el sistema universitario que limita el desarrollo de trabajos de investigación.</li> <li>3. Sobrecarga académica limita la realización de la investigación.</li> <li>4. Poco incentivo económico para el investigador.</li> <li>5. Poco reconocimiento a la labor del investigador.</li> <li>6. Escasa publicación de artículos científicos en revistas indexadas y virtuales.</li> <li>7. Inexistencia de medios de difusión para la publicación de investigación.</li> <li>8. Inexistencia de biblioteca virtual.</li> <li>9. Inexistencia de alianzas estratégicas con otros centros de Investigación, regional, nacional y mundial.</li> <li>10. Inexistencia de proyectos de investigación multidisciplinarios e interdisciplinarios.</li> <li>11. Carencia de centros de prácticas profesionales en áreas rurales para realizar</li> </ol>

	<p>investigaciones en las diferentes ramas del turismo</p> <p>12. Desconocimiento de la existencia del centro de investigación de la escuela.</p> <p>13. Desarticulación entre docente y estudiante para la investigación.</p> <p>14. Desconocimiento de docentes y estudiantes sobre redacción científica y comprensión de lectura.</p> <p>15. Inestabilidad de los docentes contratados no permite afianzar la investigación.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. la universidad promueve la investigación con un fondo presupuestal.</li> <li>2. convenios con universidades y otras instituciones propicias para la investigación.</li> <li>3. CONCYTEC promueve la formación de recursos humanos para la investigación con un fondo presupuestal</li> <li>4. INDECOPI reconoce y protege la autoría de los resultados de investigación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. desconfianza de inversionistas y empresarios en turismo para promover la investigación en el sector.</li> <li>2. desarticulación de las empresas de servicios turísticos y la carrera de turismo en materia de investigación.</li> <li>3. competencia con otras instituciones en formación de servicios turísticos (universidades privadas y ONG como Guamán poma de Ayala).</li> </ol>

<b>ESTRATEGIA-FO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Docentes capacitados con estudios de maestría y doctorado.</li> <li>2. La región Cusco cuenta con ingentes recursos turísticos propicios para la investigación los mismos que generan renta económica.</li> <li>3. El mercado turístico de la ciudad del cusco es propicio para la investigación</li> </ol>	

### 6.1.3. MATRIZ (FODA) – Proyección Social y Extensión Universitaria

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Organización de actividades de proyección social a las comunidades y organizaciones más necesitadas	Minimizan participación en actividades escaso apoyo de autoridades
Identificación del personal docente , estudiantes y personal administrativo para participar en actividades de proyección social	Escaso apoyo de autoridades
	Falta de programas de pasantías
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Existencia de empresas públicas y privadas para prácticas pre profesionales	Aprovechamiento de otras instituciones educativas
Existencia de empresas públicas y privadas para prácticas pre profesionales en el extranjero	Aprovechamiento de otras instituciones educativas

### 6.1.4. MATRIZ (FODA) –Gestión Institucional

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe plan estratégico</li> <li>2. Fácil acceso vida página web</li> <li>3. actividades académicas y administrativas coordinadas</li> <li>4. aplicación de encuestas a los estudiantes sobre calidad académica</li> <li>5. existencia de documentos organizacionales bien diseñados</li> <li>6. la carrera de turismo cuenta con el POI debidamente aprobado</li> <li>7. se evalúa el POI semestralmente</li> <li>8. existen programas de motivación e incentivos</li> <li>9. se cuenta con un staff de profesionales calificados</li> <li>10. existe una estructura organizacional definida que contempla docentes nombrados y contratados</li> <li>11. se cuenta con un local propio y con una ubicación privilegiada</li> <li>12. existencia de leyes y convenios marco</li> <li>13. posicionamiento de la carrera en el mercado laboral</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de difusión y socialización</li> <li>2. Carece de servicio de mantenimiento</li> <li>3. incumplimiento de cronograma establecido por parte de los profesores y estudiantes</li> <li>4. No se cuenta con un sistema de calidad de gestión.</li> <li>5. No se responden las encuestas con objetividad, ni son tomadas en su totalidad</li> <li>6. Falta de comunicación organizacional</li> <li>7. En la elaboración del POI no participan el personal docente, ni el personal administrativo</li> <li>8. No participan todos los estamentos en la evaluación</li> <li>9. Falta de métodos para motivar el interes por la participación a programas de becas</li> <li>10. Falta de capacitación pedagógica permanente</li> <li>11. Falta de compromiso de algunos docentes con la estructura organizacional</li> <li>12. La infraestructura del local no es la adecuada limitada accesibilidad por falta de apertura a convenios y/o incentivos que no van de acuerdo a la ley para los estudiantes</li> <li>13. Falta de oportunidades laborales para los egresados</li> </ol>

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar convenios en beneficio de docentes, administrativos y estudiantes</li> <li>2. Empoderamiento institucional cultural en la región</li> <li>3. Nueva infraestructura acorde a las necesidades de turismo</li> <li>4. Financiamiento por objetivos de acuerdo al POI</li> <li>5. Nueva infraestructura para la escuela hotel y centros de producción turísticos</li> <li>6. Existencia de recursos internacionales para investigación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Política institucional que no muestra interés por agilizar los convenios</li> <li>2. Apertura de múltiples instituciones universitarias que ofrecen la carrera de turismo</li> <li>3. Deserción estudiantil</li> <li>4. Falta de comunicación organizacional</li> <li>5. Discrepancias políticas que afectan la gestión institucional</li> <li>6. Elevado costo para capacitación docente en post grado</li> <li>7. No existe la especialidad de turismo en la escuela de post grado</li> <li>8. Gestión de calidad en otras universidades privadas</li> </ol>

## **CAPITULO VII IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA**

### **7.1. OBJETIVOS A CORTO PLAZO**

Los OCP, están formulados de acuerdo a los OLP, cumpliendo las características siguientes: (a) deben facilitar la consecución de los OLP (b) deben ser realistas, consistentes, razonables y claros (c) deben establecer la cantidad, la calidad, el costo, y el tiempo de uso de los recursos (d) deben ser los más específico posible, (e) deben estar vinculados con recompensas y sanciones (f) deben tener la facilidad de ser expresados en términos de jerarquías y logros para los ejes estratégicos de la Formación Académica, Acreditación e Internacionalización , Investigación, proyección y extensión universitaria y Gestión Institucional de la Escuela.

A continuación presentamos los objetivos a corto plazo (OCP) formulados del 2014 al 2021.

Item	OBJETIVO A LARGO PLAZO	item	OBJETIVOS A CORTO PLAZO	INDICADORES	UNIDADES	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	METAS	RESPONSABLES	GS	
1	<b>Fortalecer el Modelo Educativo de Calidad basado en la innovación del proceso de enseñanza – aprendizaje, investigación, responsabilidad social y extensión universitaria</b>	1	Implementar la infraestructura y equipamiento adecuado para la formación profesional	resoluciones	Unidad			X		X		X		ANUAL	Autoridad universitaria-planificación		
		2	Elaborar un currículo de estudios basado en competencias que responda a los cambios que requiere la sociedad de acuerdo a las especialidades, y la diversificación del producto turístico, considerando los estándares internacionales	Documentos.	Unidad		X		X						ANUAL	Autoridad Universitaria  Docentes de la Escuela Profesional de Turismo Grupos de interés.	
		3	Evaluar permanente al cuerpo docente para que el personal contratado alcance estabilidad laboral permitiendo el mejor nivel académico.	informes	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones de la Escuela de turismo y DECAU	
		4	Realizar un seguimiento y evaluación a los estudiantes que migran a otros centros de estudios.	Documentos - fichas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo y DECAU	
		5	Implementar mecanismos de seguimiento a los profesionales egresados de nuestra Escuela, para ver su posicionamiento en el mercado laboral.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	
		6	Implementar el funcionamiento de centros de investigación y círculos de estudio para propiciar trabajos de tesis de parte de estudiantes y docentes.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	

		7	Realizar estudios sobre la saturación del mercado ocupacional e informalidad.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	
		8	Efectuar labores de seguimiento a los profesionales de turismo para reestructurar la curricular de estudios cada cinco años.	encuestas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	
		9	Implementar diferentes estrategias de motivación con especialistas para elevar el interés de parte de los estudiantes al aspecto académico.	Encuestas e informes	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	
		10	Promocionar la Escuela Profesional de turismo mostrando calidad en su formación profesional y de inclusión en sus egresados en el mercado laboral.	Encuestas Entrevistas Análisis Documental.	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de las carreras profesionales de Turismo y Educación Oficina de imagen institucional.	
		11	Contar con profesores que dominen diferentes idiomas extranjeros para garantizar la sustentación de prácticas pre-profesionales.	certificados	Unidad		X	X	X					ANUAL	Docentes de las carreras profesionales de Turismo y Educación Oficina de imagen institucional.	
		12	Plantear mediante documentos a la autoridad universitaria niveles adecuados de eficiencia en los trámites administrativos. La universidad deberá presupuestar recursos económicos suficientes para publicaciones de investigación.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo	

2	Propugnar la investigación científica y tecnológica en el campo del turismo y la educación como insumo para la solución de la Problemática turística local, regional, nacional y cumplir con los fines de la universidad.	1	Motivar al docente en el interés en la investigación a través del incentivo económico y las capacitaciones.	certificaciones	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo
		2	Exigencia a docentes y estudiantes para la investigación científica y tecnológica con la presentación de tesis universitaria.	N° de resoluciones emitidas N° de alumnos asesorados por año N° de dictámenes	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Docentes de la Escuela de turismo
			Asignación de carga docente para investigación con horarios para asesoramiento de tesis.	Asignación de carga para investigar	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Directos del departamento de la E.P. Turismo Docentes de la Escuela de turismo
			Incrementar presupuesto para la investigación aprovechando fondo de la dirección de investigación.	POI - documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Dirección de investigación Docentes de la Escuela de turismo
			Reconocer a la labor del investigador.	certificación	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y docentes de la Escuela de turismo
			Gestionar la Publicación de Tesis Universitaria, artículos científicos e informes de investigación en revistas indizadas y virtuales.	documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo

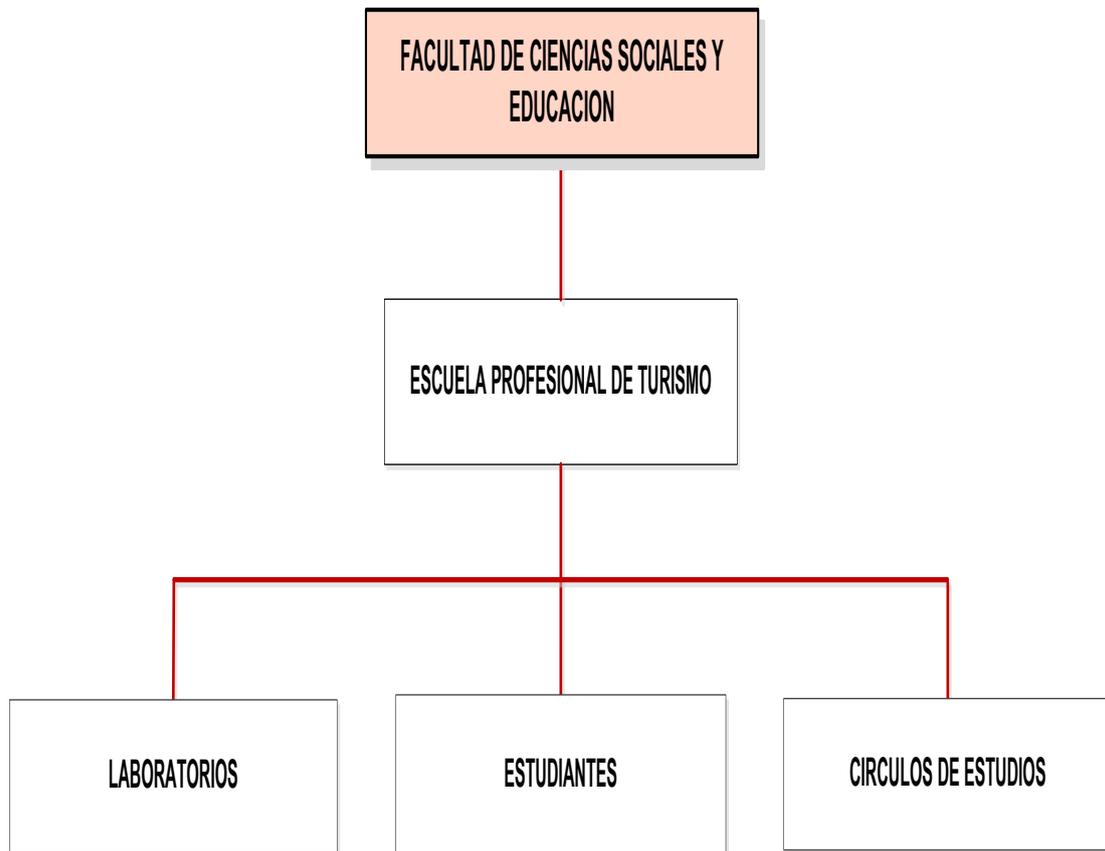
		Gestionar la elaboración revista de la Escuela Profesional de Turismo.	Documentos - revista	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Gestionar la Creación de biblioteca virtual.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Establecer de alianzas estratégicas con otros centros de investigación, regional, nacional y mundial.	Documentos - convenios	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Generar de proyectos de investigación multidisciplinarios/interdisciplinarios.	Documentos - proyectos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Difundir el rol del Instituto de Investigación de la Escuela.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Crear medios para la articulación entre docente y estudiante para la investigación.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	
		Capacitar a los docentes y estudiantes sobre redacción científica y comprensión de lectura.	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo	

			Promover la estabilidad de los docentes contratados permite afianzar la investigación	Documentos	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
3	<b>Fortalecer la responsabilidad social y extensión universitaria respondiendo a las necesidades y problemas de la población propiciando el desarrollo humano sostenible y la creación cultural y artística.</b>	1	Integrar a la sociedad con mecanismos de interacción eficiente, destinada a recoger la experiencia y los conocimientos que se producen en la universidad y extender su acción y servicio hacia ella.	Documentos - programas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
		2	Rescatar los valores de los grupos culturales de la región buscando enriquecerlos e integrarlos a la cultura nacional implementando programas de promoción de la creación cultural y artística	Documentos - programas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
		3	Fortalecer las actividades de Danza, Teatro, Pintura, Coros, y otros para difundir permanentemente a la comunidad regional, nacional e internacional los avances culturales, científicos y tecnológicos logrados por la comunidad universitaria.	Documentos - programas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
		4	Implementar programas de servicios de consultorías en las Escuelas profesionales dirigidas a la Sociedad.	Documentos - programas	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
4	<b>Realizar una gestión dinámica con eficiencia y eficacia para mejorar la calidad de las condiciones de los resultados vinculados a los procesos fundamentales de la universidad formación académica, internalización, investigación, responsabilidad social. extensión universitaria, y bienestar universitario</b>		Diseñar un sistema de gestión de calidad que facilite los procesos de acreditación, mediante modelos nacionales e internacionales de la Universidad.	Documentos - modelo de gestión de calidad	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
			Elaborar estándares institucionales para pre y post grado que permitan evaluar la calidad de formación de nuestros estudiantes	Documentos modelo de gestión de calidad	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la Escuela de turismo
			Optimizar los programas de autoevaluación y de mejora continua para los procesos académicos y administrativos	Documentos modelo de gestión de calidad	Unidad		X	X	X	X	X	X	X	ANUAL	Direcciones y Docentes de la



7.2. ORGANIGRAMA DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO**



## 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.