



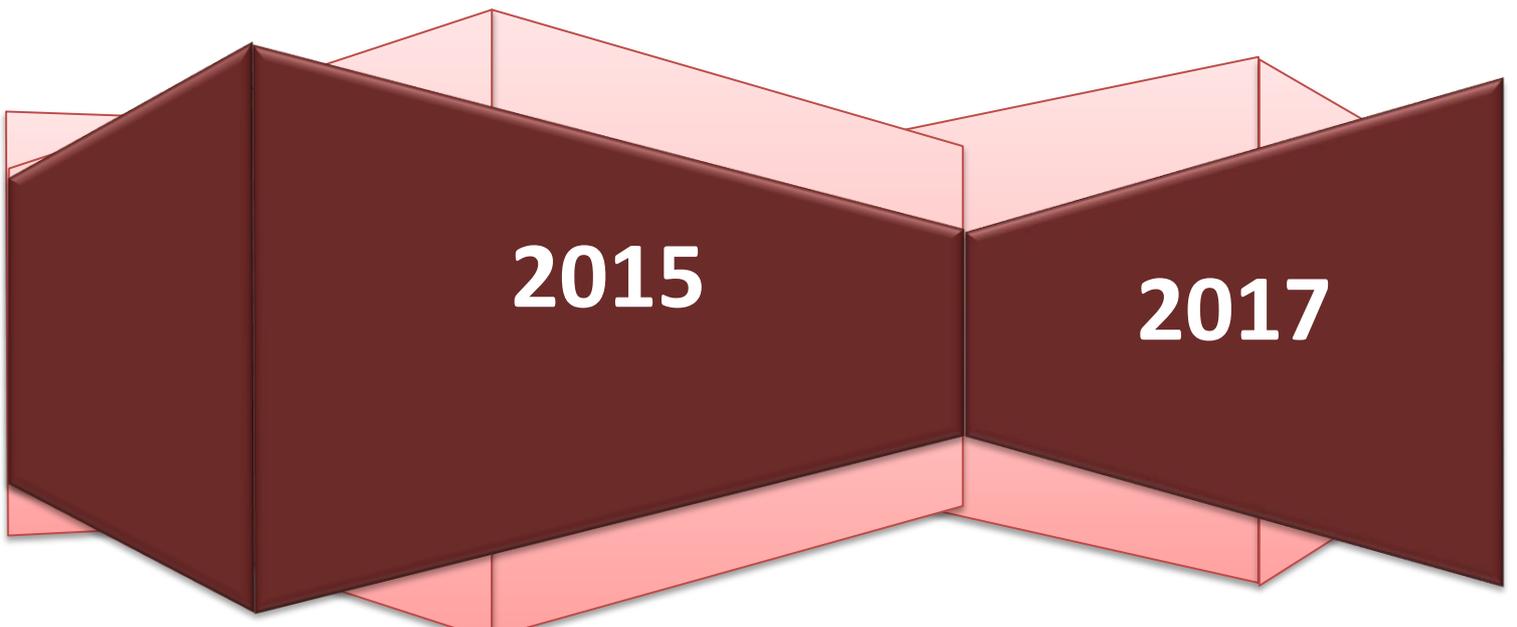
USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

FACULTAD DE
CIENCIAS CONTABLES
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

PLAN ESTRATÉGICO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

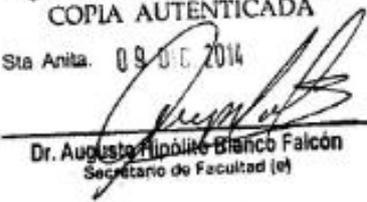
(Aprobado por Resolución Decanal N° 607 – 2014-D-SF-FCCEF-USMP, del 09 de diciembre de 2014)



2015

2017

Santa Anita, 09 de Diciembre de 2014


Dr. Augusto Hipólito Blanco Falcón
Secretario de Facultad (e)



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

Resolución Decanal N° 607-2014-D-SF-FCCEF-USMP

Lima, 09 de Diciembre de 2014

Visto, el Oficio N° 196-2014-DDACEF-FCCEF-USMP, de fecha 05 de diciembre de 2014 dirigido al señor Decano, del Director del Departamento Académico de Contabilidad, Economía y Finanzas de la Facultad.

CONSIDERANDO:

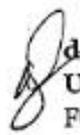
Que, el Director del Departamento Académico de Contabilidad, Economía y Finanzas de la Facultad remite al señor Decano se implemente vía Resolución Decanal el **PLAN ESTRATÉGICO 2015-2017** de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad de San Martín de Porres.

Que, el Señor Decano con proveído dispone se emita la Resolución Decanal para cumplir con las Políticas de Gestión de la Facultad de la Universidad.

Con cargo a dar cuenta en la próxima Sesión de Consejo de Facultad; y,

En uso a las atribuciones que le confiere el inciso g) del Art. 62 del Reglamento General de la Universidad de San Martín de Porres.

SE RESUELVE:


Artículo 1°.- APROBAR EL PLAN ESTRATÉGICO 2015-2017 de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad de San Martín de Porres, de acuerdo al Oficio N°196-2014-DDACEF-FCCEF-USMP, de fecha 05 de diciembre de 2014 y Plan adjunto anexo de 45 páginas que forma parte integrante de la presente Resolución.



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

Resolución Decanal N° 607-2014-D-SF-FCCEF-USMP

Lima, 09 de Diciembre de 2014

Artículo 2°.- Dejar sin efecto la Resolución Decanal N° 292-2012-D-SF-FCCEF-USMP de fecha 26 de junio de 2012.

Artículo 3°.- Quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución, Secretaria Decanato, El Coordinador General de Autoevaluación y Acreditación, Dirección de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Dirección de la Escuela Profesional de Economía, Dirección del Departamento Académico de Contabilidad, Economía y Finanzas, Dirección de la Sección de Postgrado, Oficina de Registros Académicos y Secretaria de Facultad.

Regístrese, Comuníquese y Archívese,



Dr. Augusto Hipólito Blanco Falcón
Secretario de Facultad (R)



Dr. Juan Amadeo Alva Gómez
DECANO

PLAN ESTRATÉGICO FACULTAD CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y FINANCIERAS - CONTENIDO

I. VISIÓN	5
II. MISIÓN.....	5
III. NUESTROS VALORES Y PRINCIPIOS.....	5
IV. ANÁLISIS MACRO ENTORNO.....	6
V. ANÁLISIS SECTORIAL	15
V.1. SITUACIÓN DEL MERCADO UNIVERSITARIO:.....	17
V.2. COMPETENCIA EN EL SECTOR:	18
V.3 SITUACIÓN DE LOS EGRESADOS DE SECUNDARIA:	18
V.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:.....	19
V.5 NUEVAS TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN:.....	19
VI. ANÁLISIS INTERNO.....	20
VI.1. ASPECTOS LEGALES:.....	20
VI.2 ASPECTOS ECONÓMICOS:	20
VI.3 ASPECTOS DE GESTIÓN:	22
VI.4 ASPECTOS ACADÉMICOS:.....	24
VI.5 RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU):	27
VII. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	29
VII.1 FORTALEZAS GENERALES	29
VII.2 DEBILIDADES GENERALES.....	29
VII.3 OPORTUNIDADES GENERALES	30
VII.4 AMENAZAS GENERALES	31
VIII.- FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	32
VIII.1 PREMISAS DEL PLAN	32
VIII.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES.....	32
IX.- ESTRATEGIAS TACTICAS FCCEFF 2015 - 2017	33

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad de San Martín de Porres busca afianzar y fortalecer los roles académico-profesionales y administrativos de la Facultad.

El plan estratégico se inscribe en un contexto nacional e internacional de grandes retos para la academia, en medio de una crisis económica mundial, de expansión del comercio internacional en nuestro país y del surgimiento de nuevas formas de actividad empresarial en la que las instituciones buscan nuevas estrategias económico-empresariales que puedan ser analizadas y aplicadas para enfrentar la crisis con éxito.

El Plan Estratégico se convierte en el instrumento que permitirá a la Facultad hacer frente a los retos planteados, materializando sus fortalezas, convirtiendo sus debilidades en oportunidades y minimizando las amenazas.

Para la elaboración del Plan Estratégico (PE) se realizaron talleres con la participación de autoridades docentes, administrativos y estudiantes, en los que se reafirmaron los principios y valores de la Facultad acordes a los de la Universidad.

Asimismo, las unidades académicas y administrativas analizaron y debatieron en variadas sesiones de trabajo sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el fin de plantear las acciones estratégicas para alcanzar los objetivos propuestos en el PE.

La puesta en marcha del conjunto de planes de acción de cada unidad busca, de manera coordinada y concertada, la mejora de los procesos y servicios como factores para lograr mejor visibilidad y posicionamiento de nuestra organización.

I. VISIÓN

“Consolidarnos como una institución socialmente responsable, reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia y compromiso en la formación y perfeccionamiento de profesionales innovadores y emprendedores generadores de valor para la sociedad y el ámbito empresarial”.

II. MISIÓN

Formar y perfeccionar profesionales competitivos para la gestión de las organizaciones, con perspectiva nacional e internacional, con valores éticos, contribuyendo al desarrollo sostenible de nuestra sociedad, a través de:

- ✓ *La orientación de nuestros procesos y recursos hacia la excelencia, empleando adecuadas tecnologías educativas, experiencias empresariales permanentes, profesores y personal administrativo calificados.*
- ✓ *La promoción de la investigación aplicada para la generación de conocimiento y tecnología aplicable a la mejora empresarial.*
- ✓ *El desarrollo de una cultura innovadora y emprendedora promoviendo la creación de empresas sostenibles.*
- ✓ *El apoyo y fortalecimiento del sector productivo y de la sociedad, mediante la implementación de proyectos y servicios orientados al mejoramiento de su gestión.*

III. NUESTROS VALORES Y PRINCIPIOS

A continuación se presentan nuestros valores y principios que regirán nuestro accionar contribuyendo al logro de nuestros objetivos institucionales.

Valores

- ✓ **Respeto a la persona:** Es la clara y completa comprensión de los derechos y deberes individuales y colectivos, así como la disposición para reconocer y entender las diferencias y asumir la controversia y pluralidad de ideas.
- ✓ **Compromiso:** Mantenemos un alto compromiso con la constante educación del quehacer universitario para que responda a realidades sociales.
- ✓ **Conservación ambiental:** Es una práctica permanente y continúa de la comunidad universitaria respecto al uso racional y sostenible de los recursos, el progreso generacional y la preservación del medio ambiente.

- ✓ Búsqueda de la excelencia: Estamos siempre orientados hacia el mejoramiento y la innovación continua.

Principios

- ✓ Liderazgo : desarrollo planes y programas de vanguardia
- ✓ Búsqueda de la excelencia: orientación permanente hacia el mejoramiento continuo.
- ✓ Trabajo en equipo: espíritu permanente de colaboración poniendo por delante los objetivos institucionales
- ✓ Compromiso con el desarrollo del país: participación activa en proyectos de impacto para la sociedad apoyando al desarrollo empresarial
- ✓ Actitud Emprendedora e Innovadora: búsqueda del desarrollo auto sostenido e innovador en nuestros servicios y propuesta de valor.

Factores Críticos de éxito

- ✓ Infraestructura: para asegurar calidad.
- ✓ Personal: capacitado y con buena actitud.
- ✓ Tecnología: información y soporte publicitario.
- ✓ Involucramiento: participación activa en la implementación.
- ✓ Seguimiento: monitoreo periódico de avances.

IV. ANÁLISIS MACRO ENTORNO

A continuación se describe la situación de nuestro país en términos macro, es decir político y económico entre otros.

Situación Política

El entorno político estará marcado por la globalización y fragmentación de la actividad política, nuevas formas de la democracia y el neo-intervencionismo de los gobiernos de turno en lo económico y social. En el sector Educación, el gobierno planteo una serie de reformas que rigen sobre las universidades.

A. Estado actual de la universidad peruana

En los últimos años el sistema universitario compuesto por el conjunto de universidades, tanto públicas como privadas, asociadas en la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), ha tenido un franco crecimiento y expansión y que se retrata en la situación actual del sistema universitario.

A fines del mes de junio del 2014 se aprobó la nueva Ley Universitaria en el parlamento nacional y en el mes de julio fue promulgada por el Presidente de la República.

Los diez cambios que incorpora esta ley son:

- ✓ El ministerio de educación es el ente rector de la educación superior universitaria.
- ✓ Se crea la superintendencia nacional de educación superior universitaria (SUNEDU)
- ✓ Se dan nuevos lineamientos para la creación y lineamientos de universidades.
- ✓ La acreditación y el aseguramiento de la calidad entran en reforma.
- ✓ Se establecen mayores niveles de exigencia académica.
- ✓ Se instauran requisitos mínimos para la docencia.
- ✓ Se promueve la transparencia de la información
- ✓ Se establece un sistema de elección más democrático.
- ✓ Se crean nuevos beneficios para el estudiante.
- ✓ Se da mayor promoción a la investigación.

El eje fundamental de la discusión se centra en la desactivación de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) y la creación, en su lugar, de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), organismo autónomo adscrito al Ministerio de Educación.

Entre sus principales puntos tenemos:

1.- Regulación bajo la SUNEDU

Tras las disposiciones generales, el segundo capítulo de la ley norma la creación de la SUNEDU que, adscrita al Ministerio de Educación, se encargará de la supervisión de la calidad educativa, además de fiscalizar el uso de los recursos. También podrá autorizar el funcionamiento de universidades, tarea que cumple la

CONAFU. Además, podrá decidir la cancelación de la acreditación de una universidad, es decir, dispondrá su cierre.

2.- Creación y funcionamiento

En el Capítulo III se señala que para constituir una universidad, pública o privada, se requiere la opinión favorable de la SUNEDU. Debe tener al menos dos facultades, y las carreras propuestas tienen que satisfacer la demanda. Además se señalan los requisitos para la creación de universidades y las disposiciones para la autorización de funcionamiento provisional de universidades privadas, que no será mayor a los cinco años.

3.- Acreditación

En el cuarto capítulo se indica que el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) establecerá estos procesos para el mejoramiento de la calidad educativa de forma obligatoria. En tanto, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU), que depende del SINEACE, acreditará a las universidades o validará procesos de acreditación externa. Si una universidad no logra acreditar su calidad en tres evaluaciones inmediatas, será clausurada y disuelta por la SUNEDU. Por este punto, la ANR ha pedido la suspensión del debate en el Congreso.

4.- Tesis obligatoria

Según el quinto capítulo, el grado de bachiller se obtendrá a través de una tesis. Se eliminará el bachillerato automático. Para la licenciatura, además de una tesis, se deberá demostrar el dominio de un idioma extranjero o una lengua nativa.

5.- Más investigación

Se acordó que las universidades públicas destinarán para la investigación, como mínimo, un 10% de sus recursos autogenerados y no menos del 15% del presupuesto estatal, además del canon. En el caso de las privadas, destinarán no menos de un 15% de su presupuesto, porcentaje que debe incrementarse hasta un 25% en diez años.

B. Desde la perspectiva del estudiante

La nueva norma se hace más estricta para los estudiantes que deseen optar por los grados de bachiller, licenciado, maestro o doctor. A continuación los requerimientos a cumplir.

1. Sobre Bachillerato

La nueva Ley Universitaria elimina el bachiller automático que actualmente se da cuando los alumnos egresan de una casa de estudios. Si bien en un inicio se planteaba la elaboración de una tesis, finalmente se ha establecido que los estudiantes de pregrado podrán tentar al grado de bachiller con un trabajo de investigación, a modo de tesina, ante su universidad. Además, el egresado deberá certificar el conocimiento básico de al menos un idioma extranjero, de preferencia inglés, o una lengua nativa.

2. Sobre la Licenciatura

El bachiller necesitará sustentar una tesis o presentar un trabajo de suficiente profesional para conseguir el título a nombre de la Nación, el cual está disponible para todas las carreras. A diferencia de lo que ocurre actualmente, el título profesional solo podrá ser obtenido en la universidad en donde ha llevado sus cursos de pregrado.

3. Sobre Maestrías

Para obtener el grado de maestro, se deben culminar cuatro semestres (o lo establecido en la escuela de posgrado) de estudio, y elaborar una tesis o trabajo de investigación en la especialidad respectiva. Se tiene también que certificar el dominio de un idioma extranjero o una lengua nativa. No es obligatorio contar con el título profesional de licenciado.

4. Sobre doctorados

El maestro que aspira a obtener el grado de doctor debe aprobar al menos seis semestres académicos. Deberá también elaborar y sustentar una tesis de máxima rigurosidad académica y de carácter original. Asimismo, tendrá que acreditar el dominio de dos idiomas extranjeros. Puede también dominar una lengua extranjera y una nativa.

Cabe indicar que la ley no es retroactiva para los alumnos que ya están cursando sus carreras. Por tanto, se concluye que, por un lado, se aprecia una carencia de profesionales que el mercado demanda y, por otro, se aprecia un mercado de competencia educativa mayoritario que requiere estar reglamentado para que estén preparadas para afrontar los retos de poder cumplir y superar los estándares mínimos en temas como investigación, exigencia académica entre otros.

Situación Económica

Luego de haber cerrado el año con un crecimiento del PBI de 5.8% según el BCR, este año se tenía una previsión de cierre del 5% al inicio de año. Pero luego de dos reajustes la economía pretende cerrar el año con un 3.1% de crecimiento, principalmente por el descenso de las exportaciones de los principales commodities y de la desaceleración de los proyectos mineros.

De esta manera, se estima que el sector minería descendería 2,8% y la pesca bajaría 6,8%. En tanto, la manufactura cerraría en -0,7%. En contraste, los sectores que más crecerían son electricidad con 5,4%; comercio con 4,9%; hidrocarburos con 3,2%, y construcción con 2,9%. Por su parte, el sector agropecuario registraría una expansión de 1,5%, y el rubro otros servicios crecería 5,2% al cierre de este año.

Asimismo en el sector educación, se destina el 3% del PBI y se busca incrementar un 0.25% para los años 2015 y 2016, en busca de la meta del 6% al 2021. El mercado educativo se está recomponiendo con el ingreso de nuevos capitales.

El dinamismo mostrado hace prever que ninguna venta en todos los niveles – colegios, institutos, centros de idiomas, universidades– está totalmente descartada. En algunos casos, esta suma de empresas educativas se dará como una integración vertical (colegio-universidad-instituto) porque se crean sinergias de colaboración y los procesos internos son menos complejos, además de que se crean líneas de carrera en toda la organización.

Asimismo se cree que la Ley Universitaria, aprobada este año, no debería implicar que el sector privado pierda interés en invertir en educación. Además, para cumplir con una serie de requisitos y elevar la calidad de su infraestructura, algunas universidades e institutos van a necesitar espaldas financieras que sostengan su crecimiento. Y eso lo van a lograr incorporando socios o vendiendo. Por el momento, los inversionistas buscan comprar: porque es la manera de recortar la

curva de aprendizaje del negocio y porque hay pocos gestores con experiencia en educación.

La pyme en el Perú

Las pequeñas y microempresas constituyen el sector más importante en nuestro país, y es que representa el 98% de todas las empresas existentes y las que generan la mayor cantidad de ofertas laborales. En cuanto a la producción de la riqueza en el Perú, se sabe que este sector fomenta más del 45% de nuestro PBI, por lo cual es el que genera la mayor parte de la producción peruana. Hay grandes problemas que las Pymes deben afrontar para permanecer en el mercado, los cuales se mencionaran a continuación.

Primero que no cuentan con un público objetivo bien definido por lo que se les hace difícil dirigir sus esfuerzos a un sector en específico, con lo cual se les hace difícil a su vez acceder a mercados tanto nacionales como internacionales. Definitivamente si estas pequeñas empresas tuvieron en claro quiénes son sus clientes principales, tendrían cada vez mejores resultados.

El segundo gran problema es que estas pequeñas empresas no cuentan gran cantidad de capital como para invertir cada vez más y poner acceder a nuevos mercados. Es por ello que muchas veces deben solicitar financiamiento a entidades bancarias, siendo su costo de capital demasiado alto para asumirlo, existiendo muchas restricciones en su otorgamiento y habiendo poca cultura crediticia. Esto tiene que ver con la educación.

Sin embargo debemos mencionar algunos aspectos de las pymes. Primero empecemos hablando sobre cómo están constituidas. Según la encuesta del INEI sobre la Micro y Pequeña empresa al 2013, el 45,8% de estas declararon que, para el desarrollo de su actividad económica tienen la condición de persona natural; le sigue sociedad anónima cerrada con 26,4%, empresa individual de responsabilidad limitada con el 15,0%, sociedad comercial de responsabilidad limitada con el 10,1% y la sociedad anónima con 2,7%.

Tipo de	%	Condición	%	Nivel de	%
---------	---	-----------	---	----------	---

organización jurídica		de locales		educación alcanzado	
Persona Natural	45,8	Alquilado	50,0	Secundaria Completa	33,4
Sociedad Anónima Cerrada	26,4	Propio	40,0	Superior Universitaria Completa	23,0
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada	15,0	Prestado	10,0	Superior No Universitaria Completa	16,2
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada	10,1	Total	100,0	Superior Universitaria Incompleta	8,4
Sociedad Anónima	2,7			Superior No Universitaria Incompleta	6,9
Total	100,0			Secundaria Incompleta	5,4
				Primaria Completa	5,1
				Primaria Incompleta	1,6
				Ningún Estudio	0,5
				Total	100,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta de Micro y Pequeña Empresa 2013.

Asimismo, la falta de tecnología, en un contexto de globalización, competitividad y de vanguardia. Las pymes suelen tener absoluta ausencia de la tecnología dentro de sus operaciones, ausencia de investigación e innovación, definitivamente la investigación es la fuente de la tecnología, por lo que si estas pequeñas empresas no investigan pues no podrán ser competitivas.

Uno de los problemas más importantes que asume las pymes peruanas, es la falta de planificación a mediano y largo plazo. Lamentablemente los empresarios de estas pequeñas empresas suelen vivir el día a día de forma empírica con lo cual no tienen bien definidos hacia donde quieren llegar, que quieren lograr, con lo cual el riesgo que asumen es aún mayor.

Debemos, entonces, concluir que las pymes son los principales generadores de empleo y brinda una gran contribución al país. Sin embargo, poseen un bajo nivel de formalización pues más del 70% de los empleados están en la informalidad y los esfuerzos, realizados por el estado y organismos relacionados, son vanos. Por otro lado, es el sector al cual se destinan muchos recursos de cooperación desde los ministerios PRODUCE, Trabajo, Salud entre otros. Asimismo existen presupuestos destinados a apoyar el emprendimiento a través de organizaciones por ejemplo Start-Up y entidades incubadoras de proyectos.

Por otro lado, el canon en ciertas regiones se ha estado incrementando, más el bienestar que este debería traer a la población no ha crecido al mismo ritmo. Y esto ha ido principalmente por gestiones deficientes que buscan ejecutar sus presupuestos sin criterios de eficiencia y beneficios. Inclusive, existen muchas universidades en el interior que acceden al canon, pero solo este se destina a infraestructura y pues son desaprovechados. Esto es una oportunidad para desarrollar alianzas estratégicas y así poder generar proyectos en conjunto.

Aun así, el país es reconocido como uno de los más emprendedores en la región, pero con una alta tasa de mortalidad de pymes del 70% en el primer año. Actualmente existe una apertura del país a los 2/3 del mundo. Es más, la participación en la alianza del pacífico abre espacios de cooperación. La imagen del Perú, crea interés del mundo a vincularse con empresas y universidades. Es por ello que la meta empresarial es ser en 30 años un país desarrollado.

Por tal motivo, se concluye que se aprecia un crecimiento de nuestra economía, pero también podemos apreciar empresas que crecen sin planificación y esto genera un riesgo en la sostenibilidad de dichas empresas. Las empresas empiezan a crecer a un ritmo veloz y a la vez estas comienzan a demandar profesionales capacitados para cubrir sus posiciones estratégicas. Por otro lado, es importante también velar por los indicadores de desempleo y subempleo. Por tanto las entidades educativas cumplen un rol importante con respecto a brindarles el respectivo apoyo a ellas.

Situación Social

Estos avances en políticas y un marco macroeconómico estable están ayudando al Perú a afrontar sus retos de desarrollo. Entre estos destaca una distribución más equitativa de los beneficios creados por la rápida expansión. Según el Banco Mundial, el impacto del fuerte crecimiento ha dado como resultado una importante disminución de la pobreza: la tasa nacional pasó del 48,5 % en 2004 al 23,9% en 2013.

Sin embargo, las disparidades a lo largo del país siguen siendo altas, particularmente entre las áreas rurales y urbanas. Mientras que solo el 1.4% de la población urbana vive por debajo de la línea de pobreza (2012) esta cifra se incrementa al 19.7% en la población rural. A pesar de la reducción en la última década, la desigualdad permanece alta, en 0.45 según el índice GINI.

Asimismo, la economía informal ha crecido a una tasa superior a la economía formal: si este año se crece a 3,7% este año, estas lo harán muy por encima de esa cifra. Datos del Ministerio de Trabajo indican que el 68% del mercado laboral es informal. El año pasado era el 61%: ha crecido mucho en un año. La informalidad en porcentaje del PBI está en 35%; es decir, no ha cambiado. La economía formal crece, y la informal también. Y si aspiramos a ser un país desarrollado, esos niveles de informalidad no son saludables. Los esfuerzos realizados por el gobierno han sido en vano.

Por otro lado, el crecimiento demográfico va en aumento a un ritmo del 2% promedio. Aun así, se aprecia que el desempleo puede ser enfrentado con esfuerzos de emprendimiento. Existe una gran movilidad de los segmentos NSE B y C. Esta clase media representa un 70% de la población, según el Banco Mundial. Sin embargo, la informalidad crea un escenario de un uso ineficiente de recursos naturales, que demanda mayor tecnificación y mejora de procesos.

El programa actual del Gobierno del Perú apunta a proporcionar igualdad de acceso a los servicios básicos, empleo y seguridad social; reducir la pobreza extrema; prevenir conflictos sociales; mejorar la supervisión de los daños potenciales al medio ambiente; y llevar a cabo una reconexión con el Perú rural mediante una extensa agenda de inclusión.

Por tanto se concluye existe una clase emergente emprendedora trabajadora. Estos empresarios depositan su confianza en sus hijos, aquellos que hoy está en etapa estudiantil y a quienes les brindan lo mejor.

Situación Tecnológica

Como las organizaciones que se enfrentan cada vez más el reto de mantener y sostener la excelencia en un creciente entorno global económicamente restringido, después de la crisis financiera mundial, están buscando a las instituciones educativas, de enseñanza en negocios, para ayudarlos a encontrar caminos a través de la investigación y la preparación de graduados con habilidades para el éxito.

Para alcanzar estos objetivos, las escuelas de negocios están recurriendo cada vez más a la tecnología y soluciones digitales para ayudarlos a mantener la calidad a costos eficientes. Sin embargo, mientras que las soluciones digitales, como los libros de texto electrónico, iPads, teléfonos inteligentes, ofrecen a las instituciones

educativas una manera de satisfacer las demandas en un panorama moderno de educación, se presentan retos para los estudiantes, profesores y otros grupos de interés cuando se trata de comprometerlos con este nuevo entorno. La tecnología digital también está dando lugar a la evolución de los métodos de entrega, incluyendo cursos híbridos y cursos masivos abiertos online (MOOCs).

Se concluye que las entidades educativas deben mantener un entorno de excelencia dentro de la comunidad empresarial a través de la educación en negocios de calidad usando soluciones digitales.

Situación Ecológica

Hoy en día, el mundo avanza a una velocidad de deterioro que si no se avanza a dicha velocidad estamos condenados a ver como destruimos los recursos más preciados de nuestra naturaleza. Por tal motivo las universidades deben formar profesionales con conciencia en este problema social e institucional. Asimismo, las universidades deben brindar una respuesta a través de la dimensión ambiental. Este contiene cuatro aspectos que son:

- Formación: el cual hace referencia a poder incluir, dentro de la currícula, aspectos a la responsabilidad social.
- Investigación: el cual busca incentivar proyectos de investigación basados en el cuidado ambiental.
- Vinculación con el entorno: el cual busca desarrollar programas que acerquen a las instituciones y comunidad para fines de sensibilización en temas de responsabilidad social.
- Gestión integral: el cual busca velar porque las mismas instituciones educativas cumplan con sus indicadores de cuidado ambiental y su rol en la sociedad.

V. ANÁLISIS SECTORIAL

El entorno universitario del siglo XXI

Resulta pertinente hacer mención el análisis de las megas tendencias y el entorno universitario del siglo XXI.

- La globalización de las economías por la complejidad resultante del énfasis que las empresas multinacionales ponen en los nuevos mercados, originando

reestructuración de la economía.

- La masificación de la información, dado que la sociedad humana está duplicando su conocimiento cada cinco a seis años con niveles de organización, soporte y transmisión, lo que ha dado lugar a una nueva organización.
- La conservación del ambiente, puesta de manifiesto por la falta de sostenibilidad de los modelos de desarrollo que han pasado de ser asuntos aislados de algunos sectores de ciertos países a una corriente universal que está orientando los comportamientos políticos, sociales y económicos.

De igual manera, se esperan cambios importantes en los factores del entorno para el presente siglo:

- Cerca de cuatro mil millones de personas de las regiones en desarrollo se integrarán a la población urbana.
- El 20% de la población mundial estará ocupada en actividades primarias y secundarias.
- El 80% estará en el sector servicios.
- Los empleos tradicionales se transformarán en empleos de tiempo parcial.
- Habrá frecuentes cambios de empleos.
- Contingentes poblacionales numerosos se mantendrán fuera de los mercados laborales.
- La permanencia en el sistema educativo tenderá a extenderse.
- La telemática será una condición destacada.
- Universidad en casa.
- Sistemas expertos.

Problemática del sector

De acuerdo al estudio sobre la problemática de las universidades peruanas desarrollada por el Departamento de Autoridades Autónomas de la Contraloría, uno de los factores que incide en el bajo nivel de la universidad peruana es el nivel académico de los docentes.

Otro de los factores que suman a la problemática universitaria es el incremento desmesurado en el número de alumnos, argumentándose en la escasa disponibilidad de recursos.

Otra tendencia negativa es la creación de Centros de Producción, los cuales suele desviar a los docentes de la labor universitaria para dedicarse a actividades empresariales orientadas a generar recursos, casi siempre con poca eficacia.

Por otro lado, la escasa generación de recursos conlleva a la baja remuneración que reciben los docentes, lo que profundiza la dificultad para lograr niveles de calidad mínimos en la enseñanza.

La escasa investigación que realizan las universidades son de poca calidad y los temas de investigación son en su mayoría de interés para la especialidad en que se desarrolla, otro factores que hay que tomar en consideración en este aspecto son los trabajos que no se relacionan con la línea de investigación, trabajos inconclusos, falta de una adecuada administración sobre la presentación de los “proyectos” y de “investigadores” que no reportan ningún beneficio a la investigación científica y sólo se dio el trámite para que un número reducido de trabajadores accediera al beneficio del incentivo a la investigación.

El presupuesto que las universidades destinan a la labor de investigación son ínfimos, generalmente las universidades que realizan investigaciones la llevan a cabo porque cuentan con algún tipo de apoyo ya sea de la empresa privada o internacional (hay que poner de donde obtuvimos la información)

V.1. SITUACIÓN DEL MERCADO UNIVERSITARIO:

En el año 2000 el país contaba con 72 universidades, en el 2013 este número subió a 140, según datos de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) reportado por Macroconsult. De las 140 universidades que existen en el país, 51 son públicas y 89 privadas, con un crecimiento de 59% y 123% respectivamente. De acuerdo con la consultora, la principal labor que tendrá la nueva superintendencia de universidades será la evaluación técnica de la calidad e infraestructura de estas instituciones.

Las cifras acerca de la demanda universitaria que registra la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), durante el período 2003-2011, a las universidades privadas aumentaron en 162,2%. En el caso de las públicas fue de 123,8%. Los postulantes

a obtener una vacante en una universidad privada pasaron de 98,914 en 2003 a 259,424 en 2011.

Quienes optaron por una pública en 2003 sumaban 278,665 mientras que en 2011 fueron 345,263. El incremento es evidente, en universidades como la César Vallejo que pasó de 2,389 postulantes en 2003 a 20,297 en 2011. Es decir, creció en 749,6%. Otra universidad que ha tenido un crecimiento importante en sus postulantes es la universidad Alas Peruanas que incrementó en 378,2% el número de sus postulantes.

El mismo informe nos indica que administración es una de las carreras con mayor proyección en las regiones de Tumbes, Ica, Ayacucho y Ucayali.

V.2. COMPETENCIA EN EL SECTOR:

No sólo la oferta se ha incrementado, sino que las pensiones -es decir, el costo de los estudios- se han vuelto más accesibles. Según datos recientes de la Encuesta Nacional de Hogares, una institución de educación superior privada promedio cuesta ahora 30% menos en términos reales que en 2004. Así, acceder a un instituto de estudios técnicos es ahora 20% menos costoso y, en el caso de las universidades, las pensiones han caído casi 40%. (Gustavo Yamada, Juan F. Castro, José L. Bacigalupo y Luciana Velarde, 2013)

El incremento es evidente en universidades como la César Vallejo que pasó de 2,389 postulantes en 2003 a 20,297 en 2011. Es decir, creció en 749,6%. Otra universidad que ha tenido un crecimiento importante en sus postulantes es la universidad Alas Peruanas que incrementó en 378,2% el número de sus postulantes.

V.3 SITUACIÓN DE LOS EGRESADOS DE SECUNDARIA:

En la última década, el número de jóvenes menores de veinticinco años que logra terminar la secundaria ha crecido en 40%. Mientras que en el año 2000, 2,2 millones de jóvenes cumplían con dicha condición, la cifra ascendió a 3,1 millones en 2010. Asimismo, el ingreso per cápita en las familias de estos jóvenes se ha incrementado en 21% en términos.

En lo que respecta a los institutos técnicos, el número total pasó de 834 a 1.118, también con un crecimiento sesgado hacia la oferta privada (los institutos privados pasaron de 425 a 651 entre 1995 y 2009). Esta evolución guarda relación con la entrada en vigencia del Decreto Legislativo 882 de promoción a la inversión privada en educación emitido en 1996.

V.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:

El poder de los proveedores es bajo debido a que la mayoría de estos sólo proveen soporte a la operación. Podríamos considerar que los profesores en ciertas entidades no reciben una buena remuneración por lo que esto podría dar cabida a sindicatos o gremios de trabajadores que dificulten la relación con ellos.

V.5 NUEVAS TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN:

Se tiene una fuerte competencia, más los productos sustitutos en la educación superior universitaria no es un problema en la actualidad. Estos factores co-determinantes de la relación demanda-oferta de la educación universitaria evidencian las siguientes tendencias de la educación.

- Asimilación creciente de nuevas tecnologías
- Aparición constante de nuevas carreras
- Acreditación, calidad y excelencia
- Aparición de nuevas formas de competencia
- Cambios en la metodología pedagógica
- Optimización de recursos
- Cambios en la estructura demográfica de la población universitaria
- Universidad virtual
- Mayor vinculación al sector productivo
- Internacionalización
- Demandas por un rol protagónico y más activo de la universidad en la sociedad
- Validez mundial de los grandes profesionales
- Mayor investigación en ciencia y tecnología
- Cambios en la estructura y modos de operación
- Diferenciación de fuentes de financiamiento
- Alianzas estratégicas
- Mayor interrelación universidad - empresa –estado
- Crecimiento del postgrado, especialización y la educación continua.

VI. ANÁLISIS INTERNO

VI.1 ASPECTOS LEGALES:

Los siguientes son las normas y reglamentos que definen el marco legal en el que se desenvuelve nuestra Facultad.

- Estatuto de la Universidad de San Martín de Porres (2003).
- Reglamento General de la Universidad de San Martín de Porres (2006).
- Normas y disposiciones de carácter interno.
- Estándares para la auto evaluación y acreditación de la universidad.
- Norma de creación del Instituto para la Calidad Empresarial- ICEM
- Norma de creación del Instituto del Consumo
- Normas de acreditación ACBSP, ECBE. EQUIS, AACSB
- Sistema de Calidad ISO 9001: 2008
- Reglamentos para la autorización de funcionamiento de universidades bajo la competencia del CONAFU (2009). Resolución N° 387-2009-CONAFU(14/09/2009)
- Guía para la acreditación de carreras profesionales universitarias del CONEAU. Consejo de evaluación, acreditación de la calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU). (16/09/2009)
- Código de Ética de la Facultad.

VI.2 ASPECTOS ECONÓMICOS:

Nuestra gestión se desarrolla de acuerdo a los lineamientos aprobados por los órganos de gobierno de la Universidad para la gestión económica. Se controlan periódicamente los niveles de ingresos y gastos de todas las unidades estratégicas, así como los aspectos que influyen en ellos, tales como:

-
- Niveles de población estudiantil, que en todos los procesos de admisión responda a las metas previamente establecidas. Búsqueda de mejora de calidad y nivel educativo.
- Índice de morosidad, que no se incremente, por lo que se realizan evaluaciones socio económica real de los alumnos desde su ingreso y se busca la atención en los retrasos en los pagos, mediante facilidades de pagos oportunos.
- Deserción de alumnos, implementando acciones que minimicen el retiro voluntario por causas que están a nuestro alcance.

Postulantes

Durante el año 2013, la Universidad de San Martín de Porres demostró una vez más que conserva el sólido posicionamiento alcanzado entre los jóvenes. Este hecho se ve materializado en el elevado número de postulantes que semestre a semestre se presenta a nuestros concursos de admisión. A lo largo del año, el número total de postulantes en Lima ascendió a 8 933, mientras que en la Filial Norte fueron 866 los jóvenes interesados en convertirse en profesionales en la USMP. En ese sentido, el número total de postulantes fue de 9 799.

Facultad	2013 - I	2013 - II	Total
	Pregrado	Pregrado	
CC Contables, Económicas y Financieras	389	290	679
Total	389	290	679

Fuente: Memoria Anual 2013 USMP

Ingresantes

Como resultado de los procesos de admisión realizados en los periodos 2013-I y 2013-II, el número de ingresantes a los estudios superiores de pregrado ascendió a 7 416 (4 727 para el primer semestre y 2 689 en el segundo semestre).

Facultad	2013 - I			2013 - II		
	Pregrado	Postgrado	Total	Pregrado	Postgrado	Total
CC Contables, Económicas y Financieras	387	55	442	288	63	351
Total	387	55	442	288	63	351

Fuente: Memoria Anual 2013 USMP

A lo largo de sus más de 50 años de vida institucional, el crecimiento continuo de la USMP se ha manifestado especialmente en el número de alumnos matriculados. Es cada vez mayor la cantidad de personas que en su afán de obtener la mejor formación académica y profesional encuentran la opción más confiable y segura en nuestra casa superior de estudios.

El año académico 2013 contó con 34,035 alumnos matriculados en el primer semestre y 32, 966 en el segundo periodo, sin considerar las unidades de postgrado

de cada una de las facultades. En cambio, para las secciones de postgrado, las estadísticas específicamente señalan que los matriculados fueron 2,555 en el primer semestre y 2,720 en el segundo.

ALUMNOS MATRICULADOS POR CARRERA						
Carrera	2013 – I			2013 - II		
	Pregrado	Postgrado	Total	Pregrado	Postgrado	Total
Ciencias Financieras y Contables	2,017	20	2,037	1,950	97	2,047
Escuela de Ciencias Económicas	585	0	585	596	0	596
Total	2,602	20	2,622	2,546	97	2,643

Fuente: Memoria Anual 2013 USMP

VI.3 ASPECTOS DE GESTIÓN:

El desarrollo de nuestra Facultad dependerá de cuan sólida es nuestra estructura organizacional, de cuan desarrollado estén nuestros procesos internos y cuan comprometida con el objetivo se encuentre nuestra plana administrativa y docente.

El personal administrativo de la Facultad se identifica con la cultura y objetivos de formación de nuestra casa superior de estudios, lo que se refleja en el alto nivel de compromiso en el desempeño de sus funciones. Para ello, todo el personal se encuentra en permanente proceso de capacitación, especialmente orientado a mejorar los servicios que brindan tanto a la comunidad universitaria como al país.

PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL AÑO 2013			
Facultad	Estable	Contratado	Total
Ciencias Contables, Económicas y Financieras	29	22	51
Total	29	22	51

Fuente: Memoria Anual 2013 USMP

Podemos mencionar entre los problemas relativos al aspecto de personal administrativo a los siguientes:

- Congestión de procesos administrativos en períodos de mayor demanda y falta de delegación de las tareas.
- Desconocimiento del estado de los trámites por la falta de sistema integral de trámite documentario.

Por otro lado, algunos problemas relativos al aspecto docentes, podríamos mencionar:

- Limitado el número de docentes con doctorado especializado.
- Alto índice de profesores a tiempo parcial.
- Limitada identificación del docente con las políticas de gestión académica.
- Falta un plan de retención y atracción de docentes.
- Planes de capacitación para modalidad virtual en docentes y técnicas pedagógicas.

En Infraestructura y equipamiento, hemos experimentado un constante proceso de crecimiento institucional. Este proceso se manifiesta en los más de 8783 estudiantes en nuestra escuela de Negocios (FCARRHH y FCCEF), en los 5 institutos, unidades especializadas. A ellos se suma la Filial norte, donde contamos con la (de igual manera incluir las escuelas de la filial) y se imparte la misma calidad de educación que en la capital, constituyéndose en todo un hito en la descentralización de la educación.

Entre los problemas que enfrenta la Facultad relativos a la Infraestructura y Equipamiento, se encuentran:

- Carencia de un plan de contingencias de servicios generales.
- Falta de espacios de trabajo y apoyo a la labor de coordinación académica.
- Falta de planificación sobre aspectos de servicios y mantenimiento en las áreas administrativas que determinan una inadecuada distribución de espacios para trabajos para el personal administrativo.
- Limitaciones en equipamiento de aulas para impartir cursos de pregrado de ventilación e iluminación para mejorar su acústica.

En líneas generales, entre los problemas que enfrenta la Facultad en temas de Gestión, podríamos mencionar:

- Oportunidades de cooperación local e internacional que no se aprovechan.
- Soporte informático para la gestión no integrado y desfasado con las necesidades actuales.
- Necesidad de un plan integral de recursos humanos para la evaluación, desarrollo y aprovechamiento de las capacidades del personal tanto docente como administrativo.

VI.4 ASPECTOS ACADÉMICOS:

La Facultad, conocedora de la problemática social y cultural que vive la sociedad peruana y mundial, continúa desarrollando los siguientes programas:

- Oferta de diplomados y cursos de extensión de complementación educativa, a través de la Oficina de Extensión y Proyección Universitaria, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida y al desarrollo sostenible del país.
- Programa Lean Six Sigma, ejecutado por el Centro de Desarrollo Industrial de la SNI, en alianza con el Instituto para la Calidad Empresarial – ICE – USMP y promovido por el BID, con el objetivo de mejorar la productividad, rentabilidad y sostenibilidad de las PYMES mediante la aplicación de Lean Six Sigma, una de las estrategias más avanzadas de gestión, validada a nivel internacional.
- Creación del Instituto de Consumo cuyo fin es el de desarrollar una cultura proba de consumo. Interesado y comprometido con el desarrollo del país, especialmente con los procesos de modernización que aseguren reglas claras para garantizar un mercado transparente y equilibrado, en el que se respeten los derechos de los consumidores.

En el marco de las acreditaciones, la Universidad ha avanzado incansablemente. La acreditación en la educación superior no es un concepto nuevo. De hecho, la acreditación se ha dado hace más de 100 años en diferentes partes del mundo. La acreditación es voluntaria, no gubernamental proceso que incluye una revisión externa de la capacidad de una escuela de proporcionar programas de calidad.

Acreditaciones Internacionales

La estrategia establecida para mejorar permanentemente la gestión de calidad educativa en la Universidad está basada en la acreditación internacional de sus Facultades y carreras de cada una de ellas.

En este sentido la Facultad ha establecido un plan de acreditación, habiendo ya obtenido a la fecha las acreditaciones de las entidades ACBSP de Estados Unidos y ECBE de Europa, en reconocimiento por haber implementado satisfactoriamente un conjunto de estándares de gestión en todos sus procesos, que garantizan la mejora continua para una formación profesional de calidad de sus alumnos.

Acreditadora	Descripción
	ACBSP (Association to Advance Collegiate Schools of Business), acreditación internacional especializada para carreras en el ámbito de los negocios, a nivel de pregrado y posgrado, que se otorga a las instituciones de educación superior a nivel mundial, que demuestran haber implementado un conjunto de estándares que garantizan su avance hacia la excelencia en la formación en negocios y en la gestión institucional.
	ECBE (European Council for Business Education), acreditación europea especializada que se otorga por cada carrera en el ámbito de los negocios, a nivel de pregrado y posgrado, que demuestran haber implementado modelos educativos que aseguren una formación superior, con un adecuado balance teórico práctico y una visión global apoyada en procesos de internacionalización.
	La Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia, acreditación especializada que se otorga a las carreras de diversos campos de la formación universitaria, a nivel de pregrado y posgrado, que hayan implementado estándares de gestión educativa, que aseguren una participación amplia de sus grupos de interés para responder a sus necesidades, asegurando los resultados de aprendizaje de los alumnos.

Los próximos pasos están orientados a obtener la acreditación EPAS que otorga la EFMD (European Foundation for Management Development) y la acreditación de la organización internacional AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business).

Acreditadora	Descripción
 <p data-bbox="240 674 496 757">EFMD – The Management Development Network</p> <p data-bbox="240 786 496 869">EPAS – EFMD Programme Accreditation System</p>	<p data-bbox="523 479 1353 815">EPAS es un sistema de programa de acreditación internacional operado por la EFMD. Su objetivo es evaluar la calidad de cualquier empresa y/o programa de gestión que tiene una perspectiva internacional y, en caso de una calidad suficientemente alta, para acreditar. El proceso implica una revisión en profundidad de los programas individuales a través de la comparación internacional y la evaluación comparativa.</p>
	<p data-bbox="523 882 1353 1263">La acreditación AACSB asegura que los estudiantes tengan una educación de alta calidad. También garantiza a los empleadores que los graduados de escuelas de negocios están altamente capacitados. Además, la acreditación AACSB ofrece muchos beneficios para el personal docente y administrativo en las escuelas acreditadas mediante la atracción de más estudiantes de calidad, brindando mayores oportunidades de investigación, y teniendo en cuenta el reconocimiento mundial.</p>

Algunos problemas que enfrenta la facultad relativos al manejo académico, podemos mencionar:

- ✓ Calificación académica de docentes aun no llega a niveles exigidos por las acreditadoras.
- ✓ Limitado acercamiento y poca colaboración de graduados y egresados a las actividades académicas.
- ✓ Sistema SICAT con limitaciones en el apoyo a la gestión académica.

Asimismo, entre los problemas detectados relativos a la Investigación, podríamos mencionar:

- ✓ Falta política de incentivos a la investigación que promueva el desarrollo agresivo de investigaciones aplicadas a la gestión empresarial.
- ✓ Reducido número de titulaciones por la modalidad de Tesis en las Escuelas Profesionales.
- ✓ Débil sistema de difusión de investigaciones realizadas.

VI.5 RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU):

En el entendimiento de la necesidad de preservar el equilibrio hombre-naturaleza y el saber que la industria y el empresario son responsables no solamente de ser un agente generador sino gestor de una sociedad más justa, se cimientan los principios fundamentales que hacen a la RSE. A partir de esta comprensión más amplia del rol del empresario como tal, se entiende a la RSE como una herramienta de gestión empresarial, como una nueva visión de hacer negocios que añade a la preocupación habitual del desempeño económico, la preocupación en el impacto sobre los integrantes de toda la cadena productiva (stakeholders).

La RSE se convierte a partir de este momento en una actitud estratégica, en la que las empresas deben aprender a escuchar, comprender y satisfacer las expectativas de todos los “stakeholders”. En la medida en que las empresas desarrollan prácticas responsables refuerzan su imagen externa e institucional, alcanzando mayores niveles de credibilidad, lealtad y reconocimiento entre sus clientes, trabajadores, proveedores, accionistas, autoridades y comunidad en general.

Evidentemente, esto repercute positivamente en su marca, servicios y productos, creando un valor añadido para sus clientes e incrementando la habilidad de la empresa para competir en el mercado.

Diversas empresas comprometidas con la responsabilidad social empresarial han experimentado beneficios tanto cuantitativos como cualitativos en su operación general. Es así como a través de los años se ha comprobado que una política de responsabilidad social empresarial alineada con las metas estratégicas y la cultura interna de la empresa tiene como resultado el mejoramiento de su desempeño financiero, la reducción de costos operativos y /o el mejoramiento en la imagen de su marca y reputación.

Logros:

- ✓ Primera universidad del país con el sello Empresa Socialmente Responsable.
- ✓ Signatario de los principios para la educación responsable en gestión.
- ✓ Primera Universidad con un Campus Carbono Neutral para la reducción de emisiones de gases efecto invernadero (GEI), aplicando metodologías y estándares internacionales tales como la ISO 14064 y GHG Protocol, mediante el cual se realiza el cálculo de la huella de carbono, para

posteriormente avanzar hacia la compensación de emisiones y certificación del Campus Universitario de Santa Anita.

Reconocidos como la primera universidad que obtiene distintivo de empresa socialmente responsable (ESR)

El Distintivo ESR reconoce el esfuerzo institucional por cubrir los estándares propuestos para medir el cumplimiento permanente de las prácticas de RSE mediante un ejercicio de auto – diagnóstico, que ya se ha constituido en una práctica en la Universidad. Estas iniciativas se llevan a cabo en mérito al cumplimiento del compromiso asumido con la suscripción de los Principios para una Educación Responsable en Administración (PRME), que nos lleva a fomentar en nuestros alumnos un alto sentido de responsabilidad social, respeto y cuidado del ambiente.

VII. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

VII.1 FORTALEZAS GENERALES

- Acreditaciones internacionales (ACBSP, ECBE y ACSUG).
- Liderazgo regional (sede principal en la región) en la red de universidades inscritas en la ACBSP.
- Certificación ISO 9001:2008 de nuestro proceso educativo, supervisado por la organización CERTQUA de Alemania.
- Planes Curriculares actualizados y modernos.
- Formación Dual, adecuado al Sistema alemán de formación teórica práctica para los mejores alumnos.
- Sistema de certificación progresiva para obtener la doble licenciatura en las escuelas relacionadas.
- Desarrollo de centros de producción (IPPEU, ICE, Instituto de Investigación, Instituto dl Consumo).
- Mantenimiento de la población estudiantil, sobre la base de un cuadro positivo de costos.
- Imagen institucional fortalecida en el mercado.
- Infraestructura para responder a las exigencias académicas y operativas, con soporte tecnológico.
- Metodología para promover la cultura emprendedora.
- Sistema de pensiones categorizado y escalonado, orientado al apoyo del estudiante, con programas de becas que premia la excelencia académica.

VII.2 DEBILIDADES GENERALES

- Bajo nivel formativo de postulantes que ingresan.
- Deficiencia en el idioma Inglés, tanto en los estudiantes como en los docentes y personal administrativo.
- Insuficiente número de docentes con grado de doctor.
- Limitada producción científica en las especialidades.
- Baja participación del profesorado con tareas más allá de la enseñanza.
- Escasa vinculación con los egresados.
- Limitada difusión de logros en los medios de comunicación, así como con nuestros egresados.

- Limitaciones de infraestructura para un número cada vez más creciente de alumnos
- El acceso a internet (WiFi) es limitado por lentitud de la banda ancha.
- Limitado apoyo en tutoría estudiantil y profesional.
- Lentitud de los procesos administrativos.
- Ausencia de sistema de información gerencial.
- Actividades de RRHH requieren alinearse al plan integral de RRHH (Docentes y administrativos)
- Alta rotación de docentes.
- Poca presencia en nuestra filial regional.
- Poco desarrollo de una cultura emprendedora en nuestros alumnos.
- Baja capacidad para acceder a oportunidades que se presentan en el sector público. Bajo número de docentes calificados.
- Bajo nivel de aprovechamiento de los convenios de intercambios de docentes y estudiantes.

VII.3 OPORTUNIDADES GENERALES

- Integración a la Red de Universidades adscritas al PRME (Principles for Responsible Management Education)
- Full Member por la European Foundation for Management Development (EFMD) y participación activa en congresos de CLADEA, ACBSP y AACSB.
- Convenios nacionales e internacionales de reciprocidad académica e investigación y de doble titulación
- Incremento de población estudiantil de sectores B y C.
- Aparición de nuevas tecnologías aplicables a la educación.
- Mayores exigencias para la empleabilidad.
- Pocas universidades bien posicionadas.
- Posibilidad de ingreso en el sector A.
- Mercado educativo en crecimiento.
- Crecimiento de la educación virtual.
- Incremento de asesorías y consultorías a empresas en regiones.
- Programas de gobierno de ayuda a la MYPYME y generación de empleo.
- Reconocimiento por la nueva ley universitaria de las acreditaciones internacionales.

- Posible cierre de universidades que no puedan cumplir exigencias de la nueva ley universitaria
- Desarrollar casos de negocios peruanos.

VII.4 AMENAZAS GENERALES

- Inestabilidad política.
- Disminución de la tasa de crecimiento económico.
- Aumento de la tasa de desempleo.
- Escasa interacción con los grupos de interés.
- Fuerte competencia por uso de publicidad.
- Creación de sedes de universidades que atienden nuestro segmento en cercanía con sede de Anta Anita.
- Inseguridad por la ubicación geográfica de la facultad.
- Choque generacional entre estudiantes “mileniales” (nativos digitales) y docentes “Baby boomer”.
- Presencia de universidades extranjeras con más recursos que buscan captar alumnos nacionales.

VIII.-FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

VIII.1 PREMISAS DEL PLAN

El presente plan contiene los pasos de la estrategia de mejora del círculo de Deming (PDCA – Plan, Do, Check and Act) dentro de sus lineamientos. Se sobreentiende que los objetivos, estrategias y acciones incluyen dichos pasos de manera inherente.

VIII.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		ESTRATEGIAS GENERALES	
1	Excelencia académica y operativa	1	Implementación de exigencias de las acreditadoras
		2	Excelencia operativa
		3	Aumento del nivel de empleabilidad de nuestros egresados
		4	Mejoramiento de la calidad de nuestros ingresantes
		5	Atracción y retención de personal calificado
2	Investigación aplicada	1	Investigación aplicada a necesidades empresariales
3	Fortalecimiento de los centros de producción	1	Fortalecimiento de centros de producción hacia un enfoque empresarial
		2	Adopción de tecnologías de vanguardia
4	Mejora de infraestructura y soporte tecnológico	1	Mejora de capacidades en el personal académico y administrativo para el uso de tecnología.
5	Ampliación de nuestra presencia a nivel nacional e internacional	1	Acercamiento con el sector empresarial y gubernamental
		2	Fortalecimiento de nuestra internacionalización
		3	Fortalecimiento de nuestra presencia a nivel nacional

IX.- ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS FCCEFF 2015 - 2017

A continuación se presenta la lista de estrategias específicas pertenecientes a los objetivos estratégicos de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad de San Martín de Porres.

OBJETIVO ESTRATEGICO:		EXCELENCIA ACADEMICA Y OPERATIVA							
ESTRATEGIA GENERAL:		IMPLEMENTACION DE EXIGENCIAS DE LAS ACREDITADORAS							
ESTRATEGIA ESPECÍFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS					
				2015	2016	2017			
1	Implementación de oportunidades de mejora de acreditadoras	1	Oportunidad de mejora para la acreditadora ECBE	Todos	% de cobertura	80%	100%	100%	
		2	Oportunidad de mejora para la acreditadora ACSUG		% de cobertura	80%	100%	100%	
		3	Oportunidad de mejora para la acreditadora ACBSP		% de cobertura	80%	100%	100%	
		4	Oportunidad de mejora para la acreditadora AACSB		% de cobertura	40%	60%	80%	
		5	Integración de oportunidades de mejora en el sistema de gestión de la escuela		% avance en integración de oportunidades de mejora	80%	100%	100%	
2	Implementación del sistema de información gerencial (SIG)	1	Diseño e implementación del sistema de indicadores de gestión	Todos	Sistema de indicadores implementado	100%	100%	100%	
		2	Control de ejecución del POA		% de cumplimiento de los objetivos del plan	90%	90%	90%	
		3	Control y seguimiento del sistema de actas y acuerdos		% de cumplimiento de actas y acuerdos	100%	100%	100%	
3	Sistema de reporte de gestión para el mantenimiento de acreditaciones	1	Sistema de reporte de gestión para el mantenimiento de acreditaciones	Todos	ACBS P	Reportes implementado	80%	100%	100%
		2			ACSU G	Reportes implementado	100%	100%	100%
		3			ECBE	Reportes implementado	100%	100%	100%
4	Nuevas acreditaciones	1	Acreditación nacional	Todos	% de cobertura	100%	100%	100%	
		2	Acreditación AACSB		% de cobertura	-	-	100%	
5	Actualización constante del modelo educativo	1	Actualización del Plan Curricular	Directores de escuela	% de plan actualizado	100%	100%	100%	
		2	Actualización de los sílabos		% cursos actualizados	100%	100%	100%	
		3	Asegurar resultado de aprendizaje		% de aumento del promedio de nota por alumno	2%	2.5%	3%	
6	Desarrollo de cultura Institucional	1	Promover comportamiento ético	Todos	% conocimiento del código de ética	80%	85%	90%	
		2	Internalización de la cultura organizacional		% conocimiento de la cultura organizacional	80%	85%	90%	

OBJETIVO ESTRATEGICO:		EXCELENCIA ACADEMICA Y OPERATIVA						
ESTRATEGIA GENERAL:		EXCELENCIA OPERATIVA						
ESTRATEGIA ESPECÍFICA		ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS			
					2015	2016	2017	
1	Optimización y sistematización la gestión de los procesos	1	Desarrollo de un manual y control de procesos	ICE	% de cobertura de procesos	60%	80%	100%
		2	Optimización de los procesos		% de procesos optimizados	60%	80%	100%
		3	Implementación de ISO 9001 a toda la facultad		Certificación obtenida	--	--	100%
2	Cumplimiento de las exigencias de seguridad y salud ocupacional	1	Aseguramiento de las exigencias normativas	ICE Administración	Eficacia en el cumplimiento	100%	100%	100%
		2	Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo con base en ISO 18000		Sistema Implementado	--	--	100%
3	Optimización de programas de bienestar universitario	1	Optimización de programas de bienestar universitario.	Directores de escuela Oficina de Bienestar Universitario	% de programas de bienestar universitario optimizados	60%	80%	100%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		EXCELENCIA ACADEMICA Y OPERATIVA					
ESTRATEGIA GENERAL:		AUMENTO DEL NIVEL DE EMPLEABILIDAD DE NUESTROS EGRESADOS					
ESTRATEGIA ESPECÍFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS			
				2015	2016	2017	
1	Fortalecimiento del sistema de bolsa de trabajo	Directores de Escuela Bolsa de Trabajo	1 Vinculación de oportunidades laborales con empresas con programas estructurados de prácticas.	% de participación en empresas	50%	60%	70%
			2 Programa de colocación de alumnos con alto rendimiento	% de avance en el desarrollo del programa	50%	70%	50%
			3 Optimización del sistema de soporte informático de la bolsa de trabajo.	Sistema optimizado	100%	100%	100%
			4 Mejora de las capacidades de los alumnos para su colocación laboral y prácticas pre-profesionales.	% de cobertura de alumnos colocados	80%	90%	100%
			5 Cobertura de la Bolsa de trabajo con empresas priorizadas por la escuela	% de cobertura de empresas en la bolsa de trabajo.	40%	60%	85%
			6 Evaluación del desempeño en prácticas pre-profesionales.	% alumnos con buen desempeño	70%	75%	80%
			7 Convenio de prácticas con empresas	Nuevos convenios	20	40	60
2	Optimización del uso de certificaciones progresivas	Directores de Escuela	1 Optimización del modelo de certificación progresiva al desarrollo de habilidades técnicas	% de cobertura de cursos mejorados	50%	70%	90%
			2 Promoción del uso de certificaciones progresivas	% de alumnos con certificación progresiva	40%	50%	60%
3	Reducción de la deserción	Directores de Escuela	1 Desarrollo de programas de refuerzo para cursos de mayor repitencia.	Eficacia de los programas de refuerzo	40%	50%	60%
			2 Plan de gestión de la deserción	% de reducción de deserción	10%	15%	20%
			3 Optimización del programa de orientación psicopedagógica y de problemas sociales	% satisfacción	70%	75%	80%
			4 Fortalecimiento de la vocación con la carrera a los estudiantes de los primeros ciclos	% de satisfacción de alumnos con la decisión de la carrera	85%	90%	95%
4	Actualización académica y profesional de estudiantes y egresados	Directores de Escuela	1 Desarrollo de oferta de cursos de educación continua.	N° de cursos de extensión	4	6	8
				Promedio de alumnos por curso, por año	20	20	20
			2 Desarrollo de congresos de cada escuela.	% promedio de participación	70%	75%	80%
5	Desarrollo de capacidades de emprendimiento	Directores de Escuela	1 Eventos de emprendimiento anual	% promedio de participación	15%	30%	45%
			2 Diseño y desarrollo de un nuevo modelo de apoyo al emprendimiento	% de alumnos con proyectos de emprendimiento	En marcha	5%	10%
6	Observatorio de empleabilidad	Directores de Escuela Observatorio de Empleabilidad	1 Implementación del observatorio de empleabilidad	% Implementación	100%	100%	100%
			2 Desarrollo de estudios de empleabilidad	N° de estudios realizados por año	4	4	4
			3 Plan de vinculación con los egresados	% de egresados participando en el observatorio	40%	50%	60%
7	Aseguramiento de la titulación	Directores de Escuela	1 Optimización del proceso de Grados y Títulos.	% de reducción del tiempo de titulación	10%	15%	20%

	de los egresados	2	Preparación de alumnos para su titulación.	Unidad de Grados y Títulos	% de alumnos titulados	60%	70%	80%
OBJETIVO ESTRATEGICO:			EXCELENCIA ACADEMICA Y OPERATIVA					
ESTRATEGIA GENERAL:			MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE NUESTROS INGRESANTES					
ESTRATEGIA ESPECÍFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS				
				2015	2016	2017		
1	Aseguramiento del número de ingresantes a las carreras de la escuela	1	Investigación periódica de mercado potencial	Directores de Escuela	N° de estudios de investigación	4	4	4
		2	Plan de marketing por carrera		Ratio postulantes/vacante	1.1	1.2	1.3
		3	Plan de acercamiento a instituciones educativas		% Cobertura de instituciones educativas	60%	70%	80%
2	Mejoramiento de la preparación en estudios generales	1	Aseguramiento del modelo educativo de la escuela de negocios en estudios generales.	Directores de Escuela	% de incremento promedio de notas ciclo 1° y 2°	2%	2.5%	3%
3	Fortalecimiento de nuestra imagen y presencia en medios.	1	Difusión de las investigaciones, proyectos y otros, que se realicen por los medios de comunicación	Área de Audiovisuales	% de cobertura de comunicaciones	50%	60%	70%
		2	Optimización del sistema de comunicación interna.		% de conocimiento de planes y proyectos de escuela	80%	90%	100%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		EXCELENCIA ACADÉMICA Y OPERATIVA						
ESTRATEGIA GENERAL:		ATRACCION Y RETENCION DEL PERSONAL CALIFICADO						
ESTRATEGIA ESPECÍFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS				
				2015	2016	2017		
1	Aseguramiento de la dotación del personal	1	Planeamiento de RRHH para cada período.	Directores de Escuela Dirección Académica	% de implementación del plan	80%	90%	100%
		2	Plan de Identificación de Docentes potenciales		Cobertura de docentes requeridos	100%	100%	100%
		3	Plan de contratación		Cobertura de necesidades de RRHH	100%	100%	100%
2	Optimización del programa de inducción y educación continua	1	Diseño y ejecución del programa de inducción.	Directores de Escuela Dirección Académica	% de participantes	100%	100%	100%
		2	Plan de capacitación		N° de horas de capacitación	20	30	40
		3	Diseño e implementación del plan de desarrollo de los docentes		Cobertura personal capacitados	60%	80%	100%
3	Clima laboral propicio para una enseñanza superior	1	Gestión del clima laboral administrativo	Administración Directores de Escuela Dirección Académica	% de satisfacción del clima laboral	70%	75%	80%
		2	Gestión del clima laboral docente		% de satisfacción del clima laboral	70%	75%	80%
4	Evaluación permanente del personal	1	Sistema de evaluación docente	Administración Directores de Escuela Dirección Académica	% de docentes evaluados	100%	100%	100%
		2	Sistema de evaluación administrativo		% de administrativos evaluados	100%	100%	100%
5	Mejora de la calificación académica de los docentes	1	Incrementar número de doctores	Directores de Escuela Dirección Académica	% de docentes con doctorado	50%	55%	60%
		2	Incremento de docentes con maestría		% docentes con maestría	90%	95%	100%
		3	Maximización de la productividad de los docentes con el grado de Doctor.		% de productividad de los docentes con grado de Doctor	40%	45%	50%
6	Sistema de gestión de actividades académicas y profesionales	1	Sistema de registro y actualización del CV	Directores de Escuela Dirección Académica	% de docentes con datos actualizados	100%	100%	100%
		2	Planificación de participación de docentes en actividades académicas y profesionales		% docentes registrados	80%	90%	100%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		INVESTIGACION APLICADA								
ESTRATEGIA GENERAL:		INVESTIGACION APLICADA A NECESIDADES EMPRESARIALES								
ESTRATEGIA ESPECIFICA		ACCION ESPECIFICA		RESPONSABLE		INDICADORES		METAS		
								2015	2016	2017
1	Promoción de cultura de Investigación	1	Desarrollo de capacidades de investigación de los alumnos	Directores de Escuela Instituto de Investigación	% de mejora de calificaciones en cursos de preparación para investigaciones	2%	2.5%	3%		
		2	Implementación de políticas e incentivos para la investigación		% de avance del sistema	70%	80%	100%		
		3	Generación de publicaciones de utilidad formativa y empresarial		% de participación de los docentes potenciales	20%	25%	30%		
		4	Programas de capacitación en metodología de investigación aplicada		Nº de publicaciones	10	15	20		
		5	Organización de eventos de promoción de la investigación empresarial		% de docentes participantes	70%	90%	100%		
2	Desarrollo de investigaciones aplicadas	1	Investigación aplicada por el sector empresarial	Directores de Escuela	Nº de investigaciones realizadas	2	3	5		
		2	Investigación aplicada a necesidades de grupos de interés.	Instituto de Investigación	Nº de investigaciones solicitadas por empresas	1	2	3		
3	Aprovechamiento de oportunidades de apoyo a la investigación	1	Identificación y participación en investigaciones concursables	Directores de Escuela Instituto de Investigación	% de participación en investigaciones concursables	30%	40%	50%		
		2	Fortalecimiento de redes de contacto académicas y empresariales		Nº de participaciones exitosas	1	2	3		
					% de incremento en base de Datos	10%	15%	20%		

OBJETIVO ESTRATEGICO:		FORTALECER LOS CENTROS DE PRODUCCION						
ESTRATEGIA GENERAL:		FORTALECIMIENTO DE CENTROS DE PRODUCCION HACIA UN ENFOQUE EMPRESARIAL						
ESTRATEGIA ESPECIFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS				
				2015	2016	2017		
1	Desarrollo de oferta de servicios de asistencia técnica desde los centros de producción	1	Desarrollo de asistencia técnica para la sostenibilidad empresarial.	ICE	N° de Empresas con asistencia técnica	10	20	30
2	Desarrollo de oferta de servicios de capacitación desde los centros de producción	1	Diplomados en Áreas de Gestión	ICE Extensión universitaria	Promedio de participantes	20	20	20
		2	Desarrollo de cursos de extensión a la comunidad empresarial.		N° de diplomados	3	4	5
					N° de cursos	2	2	2
					Promedio de participantes	20	20	20
					N° de cursos	2	2	2
3	Desarrollo de cursos de extensión para alumnos	Promedio de participantes	20	20	20			
4	Captación de servicios para instituciones y organismos del gobierno	1	Identificación y monitoreo de oportunidades para servicios del sector gobierno	Directores de escuela	% de participación en servicios al sector gobierno	10%	20%	30%
		2	Participación en licitaciones	ICE IPPEU Instituto de Investigación	% de participación en licitaciones	10%	20%	30%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		MEJORA DE INFRAESTRUCTURA Y SOPORTE TECNOLOGICO						
ESTRATEGIA GENERAL:		ADOPCION DE TECNOLOGIAS DE VANGUARDIA						
ESTRATEGIA ESPECÍFICA	ACCION ESPECIFICA	RESPONSABLE	INDICADOR	METAS				
				2015	2016	2017		
1	Aseguramiento de la infraestructura tecnológica para el desarrollo de cursos	1	Diseño e implementación del plan de modernización de equipos y tecnología	Administración	% de avance del plan de implementación	80%	90%	100%
		2	Mejora de infraestructura tecnológica (Banda ancha)	Aulas Virtuales	% de mejora de banda ancha	20%	30%	40%
2	Incorporación de software de gestión para mejorar la enseñanza	1	Proyecto: Software de Juego de Negocios	Directores de Escuela Aulas Virtuales	% de implementación de software juego de negocios	100%	100%	100%
		2	Proyecto: Laboratorio de mesa de negociación		% de implementación laboratorio de mesa de negociación	70%	90%	100%
		3	Enseñanza con el uso de herramientas tecnológicas		% de cobertura de cursos con base tecnológica	-	10%	20%
3	Fomento de la cultura de digitalización y virtualización	1	Digitalización de legajos de docentes	Directores de Escuela	% de legajos digitalizados	80%	100%	100%
		2	Plan cero papel.	ICE	% de reducción de uso de papel	30%	40%	50%
4	Estructuración del uso y administración de redes sociales	1	Implementación de mejoras en arquitectura de las páginas web	Directores de Escuela	% de avance	70%	90%	100%
		2	Optimización en el uso de redes sociales.		% de cobertura de uso de redes sociales	60%	80%	100%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		MEJORA DE INFRAESTRUCTURA Y SOPORTE TECNOLOGICO						
ESTRATEGIA GENERAL:		MEJORA DE CAPACIDADES EN EL PERSONAL ACADEMICO Y ADMINISTRATIVO PARA EL USO DE TECNOLOGIA						
ESTRATEGIA ESPECÍFICA		ACCION ESPECIFICA		RESPONSABLE	INDICADORES	METAS		
						2015	2016	2017
1	Mejora de capacidades en el personal académico y administrativo para el uso de tecnología	1	Capacitación del personal en el uso de herramientas tecnológicas para su trabajo diario	Administración Aulas Virtuales	% de personal con uso de TIC en su trabajo diario.	40%	60%	80%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		AMPLIACION DE NUESTRA PRESENCIA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL						
ESTRATEGIA GENERAL:		ACERCAMIENTO CON EL SECTOR EMPRESARIAL Y GUBERNAMENTAL						
ESTRATEGIA ESPECÍFICA		ACCION ESPECIFICA		RESPONSABLE	INDICADORES	METAS		
						2015	2016	2017
1	Participación activa del sector empresarial	1	Desarrollo de eventos orientados al sector empresarial.	Directores de Escuela ICE IPPEU PROTEE	Nº de eventos empresariales	1	2	3
		2	Fortalecimiento de los concejos consultivos en las escuelas.		Nº de reuniones por escuela	2	2	2
		3	Participación en concursos promovidos por el sector empresarial.		Nº de participaciones	1	2	3
		4	Participación en gremios empresariales.		% de directores participantes en gremios empresariales	40%	60%	80%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		AMPLIACION DE NUESTRA PRESENCIA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL						
ESTRATEGIA GENERAL:		FORTALECIMIENTO DE NUESTRA INTERNACIONALIZACION						
ESTRATEGIA ESPECIFICA		ACCION ESPECIFICA		RESPONSABLE	INDICADORES	METAS		
						2015	2016	2017
1	Desarrollo de oportunidades de internacionalización	1	Suscripción de nuevos convenios para la movilidad internacional de alumnos y docentes	Directores de Escuela ORI	N° de nuevos convenios	1	2	3
		2	Uso de oportunidades de movilidad de alumnos y docentes		% de cobertura de vacantes	70%	80%	90%
		3	Doble titulación		N° de opciones con doble título/grado	1	2	2
2	Estructuración de una comunidad virtual	1	Estructuración de una comunidad virtual de alumnos	Directores de Escuela ORI	% de alumnos en la comunidad virtual	60%	80%	100%
		2	Estructuración de una comunidad virtual de docentes		% de docentes en la comunidad virtual	60%	80%	100%
3	Fomentar el bilingüismo	1	Incorporación de cursos en inglés	Directores de escuela	N° de cursos	1	2	3
		2	Mejora de capacidades de idioma		% de alumnos con nivel avanzado de inglés	30%	50%	70%

OBJETIVO ESTRATEGICO:		AMPLIACION DE NUESTRA PRESENCIA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL						
ESTRATEGIA GENERAL:		FORTALECIMIENTO DE NUESTRA PRESENCIA A NIVEL NACIONAL						
ESTRATEGIA ESPECIFICA		ACCION ESPECIFICA		RESPONSABLE	INDICADORES	METAS		
						2015	2016	2017
1	Aseguramiento de la implementación del modelo educativo en la sede de Chiclayo	1	Aseguramiento de la implementación del modelo educativo en la sede de Chiclayo	Directores de Escuela Dirección académica	% de cobertura del modelo educativo	90%	100%	100%
2	Mejora de la calificación académica de los docentes	1	Docentes con mejor calificación académica en Chiclayo.	Directores de Escuela Dirección académica	% de docentes con grado de Doctor	10%	20%	30%
					% de docentes con grado de magister	60%	70%	80%
3	Fortalecimiento de centros regionales de producción	1	Fortalecimiento de la unidad de emprendimiento	ICE IPPEU	% de cobertura de servicios	50%	70%	90%
		2	Fortalecimiento del centro de investigación en Chiclayo	Instituto de Investigación	% de cobertura de servicios	50%	70%	90%
4	Desarrollo de oferta de servicios de capacitación desde los centros de producción	1	Diplomaturas descentralizadas de centros de producción	ICE IPPEU Instituto de Investigación	N° de diplomados	1	1	1
					N° de participantes	20	20	20
		2	Promover convenios de cooperación técnica y académica con universidades regionales	Directores de escuela ICE IPPEU Instituto de Investigación	N° de convenios firmados	1	1	1