

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021



Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo"
"Una Nueva Universidad para el Desarrollo"



APROBADO CON RESOLUCIÓN DE
CONSEJO UNIVERSITARIO N° 215-17 del 06-04-2017
UNASAM

Índice

1. Introducción	5
1.1. Mensaje del Rector	6
2. Finalidad del plan estratégico	7
3. Metodología y participación de entes involucrados	8
4. Análisis prospectivo	14
4.1. Tendencias del entorno	14
4.2. Análisis de escenarios	24
4.3. Análisis FODA y cadena de valor	36
5. Análisis estratégico	39
5.1. Filosofía institucional: visión, misión y valores	39
5.2. Políticas ambientales de la institución	40
5.3. Análisis estratégico, curvas de valor	43
5.4. Análisis del modelo operativo	50
6. Balanced Scorecard	52
6.1. Definición del mapa estratégico global	52
6.2. Definición de los indicadores estratégicos por objetivo	56
6.3. Priorización y alineación de las iniciativas estratégicas	58
6.4. Metas, costos y actividades para cada iniciativa estratégica	70
7. Conclusiones y recomendaciones	99

1. INTRODUCCION

Toda organización del mundo contemporáneo, dentro del cual se encuentran las universidades, basa su proceso de desarrollo en la visión de futuro previamente establecido, sobre la que se plantea alternativas de estrategia que permitan llegar de la situación actual a dicha visión; para este propósito, con la participación de todos los involucrados en el quehacer de la organización, se elaboran las fortalezas y debilidades, para adecuar el proceso productivo de la organización a las tendencias del entorno.

Dentro de este marco, la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" – UNASAM, ha procedido con la elaboración de su Plan Estratégico Institucional 2017-2021, con la participación activa de sus autoridades, docentes, alumnos y personal administrativo, así como representantes de los grupos de interés (stakeholders). Tanto en la conducción del proceso de elaboración como en la ejecución de los talleres por áreas temáticas, con la correspondiente facilitación de un consultor con experiencia y especialización en el campo de la planificación estratégica, Mag. José Luis Gorriti Delgado, representante de INSTRATEGY PERÚ SAC.

Luego de concluida la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2017-2021, alineado a nuestra realidad y a lo establecido en la Ley 30220 Ley Universitaria, ha sido revisada por la Oficina General de Planificación y Presupuesto - Dirección de Planificación de la UNASAM, la cual da su conformidad; por tanto, el documento final que se presenta está constituido por un análisis prospectivo integral de la Universidad. Tales como tendencias del entorno, análisis de escenarios, el análisis FODA y cadena de valor; el análisis estratégico, con el establecimiento de la filosofía institucional, curvas de valor y análisis del modelo operativo; y el balanced scorecard (BSC) que define el mapa estratégico global, los indicadores estratégicos según objetivo, priorización y alineación de las iniciativas estratégicas y el establecimiento de metas, costos y actividades para cada iniciativa estratégica.

Como resultado, se cuenta con un Plan que orientará la gestión de la UNASAM en los próximos cinco años, con mejoras en el logro de la calidad académica, la investigación y el cumplimiento de la responsabilidad social universitaria.

1.1. Mensaje del Rector

La Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” impulsa la generación de conocimiento para enfrentar los retos de la nueva era, mediante



un modelo de educación superior inserto en un entorno intercultural de excelencia académica, y sustentado en la certificación externa por competencias y un fuerte impulso a la investigación.

Este modelo universitario estimula a los estudiantes a descubrir su potencial, a capitalizar sus fortalezas personales mediante el desarrollo de competencias y la superación personal, para que puedan desempeñarse con plenitud en los diferentes ámbitos de su vida y encuentren su trascendencia en el servicio a los demás.

Dentro de la labor de responsabilidad social que lleva a cabo la universidad destaca la referida al medio ambiente y a su compromiso con la sostenibilidad.

Nuestro Plan Estratégico 2017-2021 nos permitirá fortalecer nuestra institución para que sea reconocida nacional e internacionalmente.

2. FINALIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico contribuirá a generar valor para la UNASAM a través de las siguientes acciones:

- ⇒ Generar un ambiente de cambio en la universidad al incorporar un proceso de planeación práctica, que permita realizar estrategias innovadoras.
- ⇒ Mejorar la ejecución del Plan Estratégico y agilizar la toma de decisiones en forma proactiva.
- ⇒ Lograr consenso estratégico, alineando a todas las unidades académicas y administrativas de la universidad con los objetivos claves que permitan el crecimiento de la institución.
- ⇒ Racionalizar los recursos financieros, priorizando y alineando las iniciativas o acciones de toda la universidad, con estrategia.
- ⇒ Mejorar la comunicación de la estrategia, a fin de lograr el compromiso y alineamiento de toda la universidad. .
- ⇒ Incorporar un proceso dinámico de Planeación Estratégica.
- ⇒ Lograr una mejor gestión de la información estratégica.
- ⇒ Crear una cultura de ejecución a través del uso eficaz del BSC.



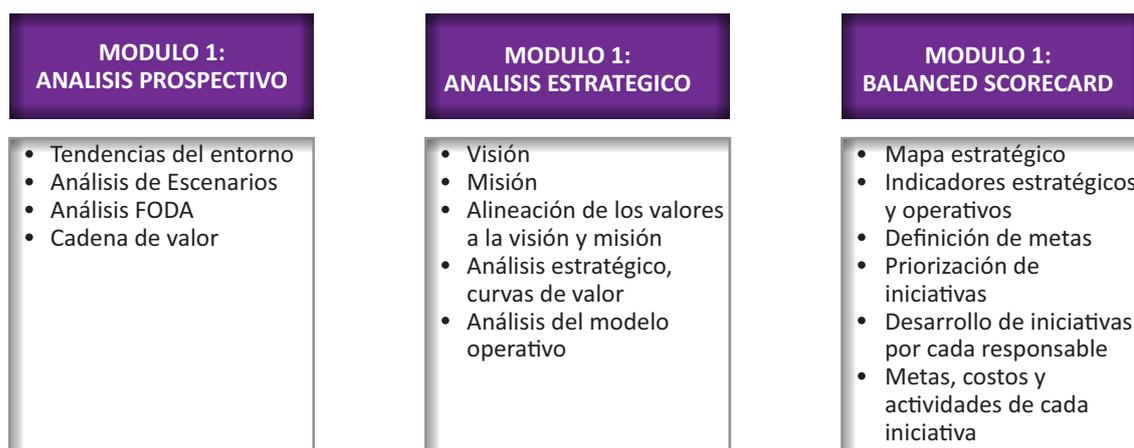
3. METODOLOGÍA Y PARTICIPACIÓN DE ENTES INVOLUCRADOS

El enfoque sistémico de la metodología contribuye a generar una ventaja competitiva real y sostenible en el tiempo, a través de un proceso de Planeación muy práctico, que genera estrategias que ayudan a innovar el valor entregado a postulantes, estudiantes, egresados, padres de familia, grupos de interés, docentes y personal administrativo.

A fin de lograr foco estratégico en toda la universidad, se alinea e innova el operativo en relación a la cultura, arquitectura de los procesos claves, competencias y conexiones de valor con proveedores y aliados estratégicos.

Hoy en día, es frecuente que la diferencia entre una universidad y su competencia consista en su capacidad para ejecutar. Para lograr una EJECUCIÓN superior del Plan Estratégico se diseña el Balanced Scorecard (BSC), poderosa herramienta de gestión que ayudará a monitorear y administrar el desempeño de la estrategia en la universidad.

Metodología de planeación y ejecución de la Estrategia



**Participación en la
formulación del
Plan Estratégico**



Autoridades UNASAM:

- Rector: Dr. Julio Gregorio Poterico Huamayalli
- Vicerrector Académico: Dr. Esmelin Niquín Alayo
- Vicerrector de Investigación: Dr. José Del Carmen Ramírez Maldonado

Decanos de Facultades:

- Facultad de Administración y Turismo: Mag. Juan Vilchez Cárcamo
- Facultad de Ciencias: Mag. Carlos Reyes Pareja
- Facultad de Ciencias del Ambiente: Dr. César Dávila Paredes
- Facultad de Ciencias Médicas: Dr. Julio Menacho López
- Facultad de Economía y Contabilidad: Dr. José Ruíz Vera
- Facultad de Ingeniería de Minas Geología y Metalurgia: Mag. Luis Torres Yupanqui
- Facultad de Ingeniería Civil: Mag. Elio Milla Vergara
- Facultad de Ingeniería Industrias Alimentarias: Mag. Norma Gamarra Ramírez
- Facultad de C. Sociales, Educ. y Comunicación: Mag. Francisco Neyra Rojas
- Facultad de Derecho y Ciencias Políticas: Dr. José Becerra Ruíz
- Facultad de Ciencias Agrarias: Mag. Pedro Colonia Cerna

Escuela de Post Grado: Dr. Loel Bedón Pajuel: Director

Equipo Técnico: Oficina General de Planificación y Presupuesto

- Jefe de la Oficina General de Planificación y Presupuesto: Mag. Raymundo Camones Carrillo
- Director de Planificación: Dr. Angel Hebert Pelaez Cruzado
- Apoyo Técnico: Thalia Romero Matos
- Apoyo Técnico: Flor Rodríguez Yauri

Docentes:

- Jorge Vigo Moya
- Luis Villanueva Benítez
- Jaime Del Carpio García
- William Fernández Celestino
- Carlos Chunga Antón
- Luz Blácido Alva
- Rudecindo Penadillo Lirio
- Edgar Mena Sánchez
- José Silva Anadaque
- Walter Varela Rojas
- Miguel Iglesias Jauregui
- Alberto Medina Villacorta
- Tito Tinoco Mayhuey
- Francisco Espinoza Montesinos
- Ursula Lezamenta Blas
- Ada Rodríguez Figueroa
- Teresa Valencia Vera
- Magda Guzman Avalos
- Marcelo Arotoma Oré
- Jesús Viscarra Arana
- José Anibal Terrones
- Fredy Alvarado Zambrano
- Juan Shereiber Rodríguez
- Julio Salas Cuadros
- Ronald Corrales Picardo
- Felismero Salinas Fernández
- Maximiliano Asis López
- Edgar Herrera Tuya
- Juan Murga Ortiz
- Juan Castro Sotelo
- Juan Henostroza Duque
- Maximiliano Loarte Rubina
- Rosario Barra Zegarra
- Fernando Arce Zuñiga
- Víctor Gerónimo Manrique
- Wilfredo Montañez Avendaño
- Yvett Gonzales Ortiz
- Florentino Obregón Obregón

- Nelly Pilar Cayho Medrano
- Jacinto Isidro Giraldo

Jefes de Oficina:

- Oficina de Secretaría General: Mag. Eva Zarzosa Márquez
- Oficina General de Estudios: Mag. Erick Flores Chacón
- Oficina General de Servicios Académicos y Publicaciones: Lic. Segundo Castro García
- Oficina General de Admisión: Mag. Optaciano Vásquez García
- Oficina General de Calidad Universitaria: Dr. Miguel Ramírez Guzmán

Jefes de Unidad y Direcciones

- Alberto Broncano Díaz
- Henry Garrido Angulo
- María Elena García Figueroa
- Rosa Castro Palma
- Fredy Rosales Vargas
- Nelyda Broncano Osorio
- Carmen Azabache Arquinio
- Lucy Margot Nivin
- Gina Mendoza Ramírez
- Pilar Meneses Salazar

Personal Administrativo

- Violeta Carranza Varas
- Diógenes Bolarte Camones
- Ninfa Velásquez Rivera
- Jaime Mejía Ramírez
- Maricia Maguiña Soto
- Elías Camones Vargas
- Isabel Gómez López
- Miguel Rivera Calderón
- Nancy García Pineda
- Florencio Rodríguez Yauri
- Alberto León Mendoza
- Margot Nivin Vargas
- Flor Henostroza Torres
- Mirian Garro Condezo

- Antonio Ríos Alfaro
- José Sifuentes Stratti
- Nelly Sánchez Sánchez

Colegios Profesionales Participantes:

- Colegio de Economistas: Rosario Osorio Flores y Yanina Granados Rosas
- Colegio de Licenciados en Administración: Rafael Poma Sotelo

Municipalidad Provincial de Huaraz:

- Milagros Villar Paredes
- Vanessa Tisnado Giraldo

Cámara de Comercio de Ancash:

- Giannina Torre Ortiz

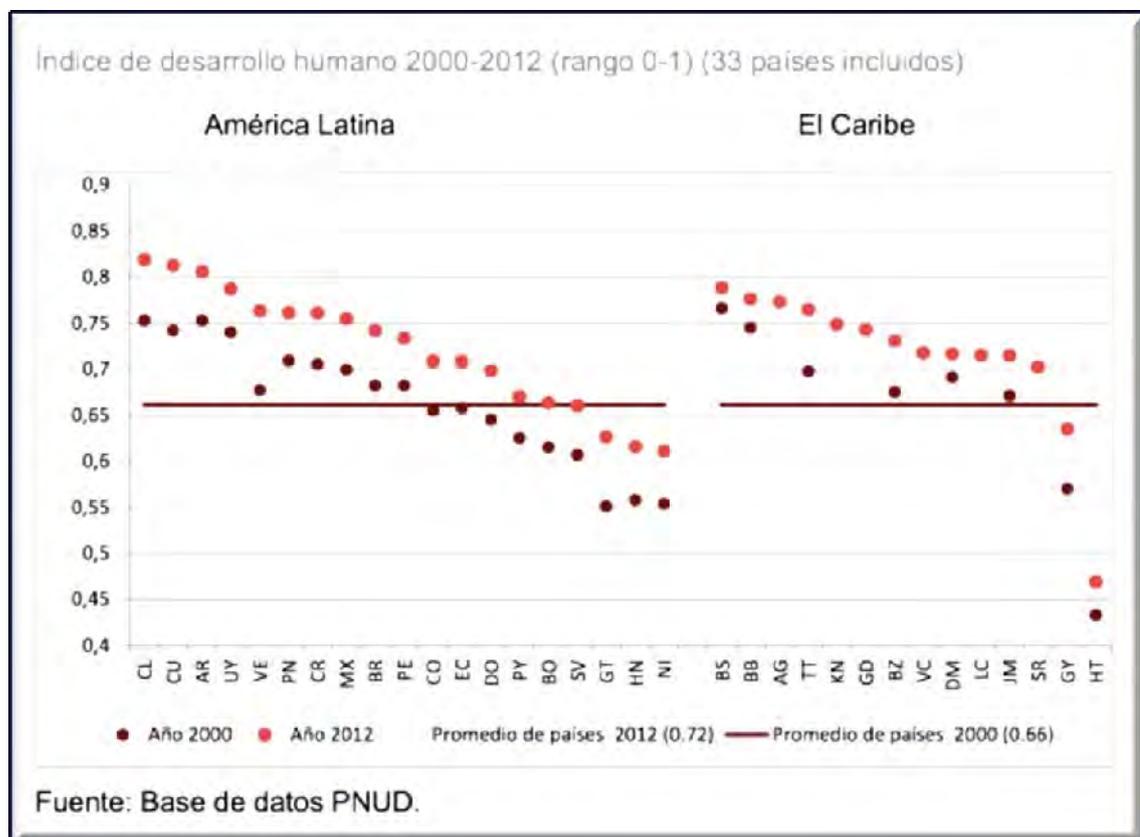


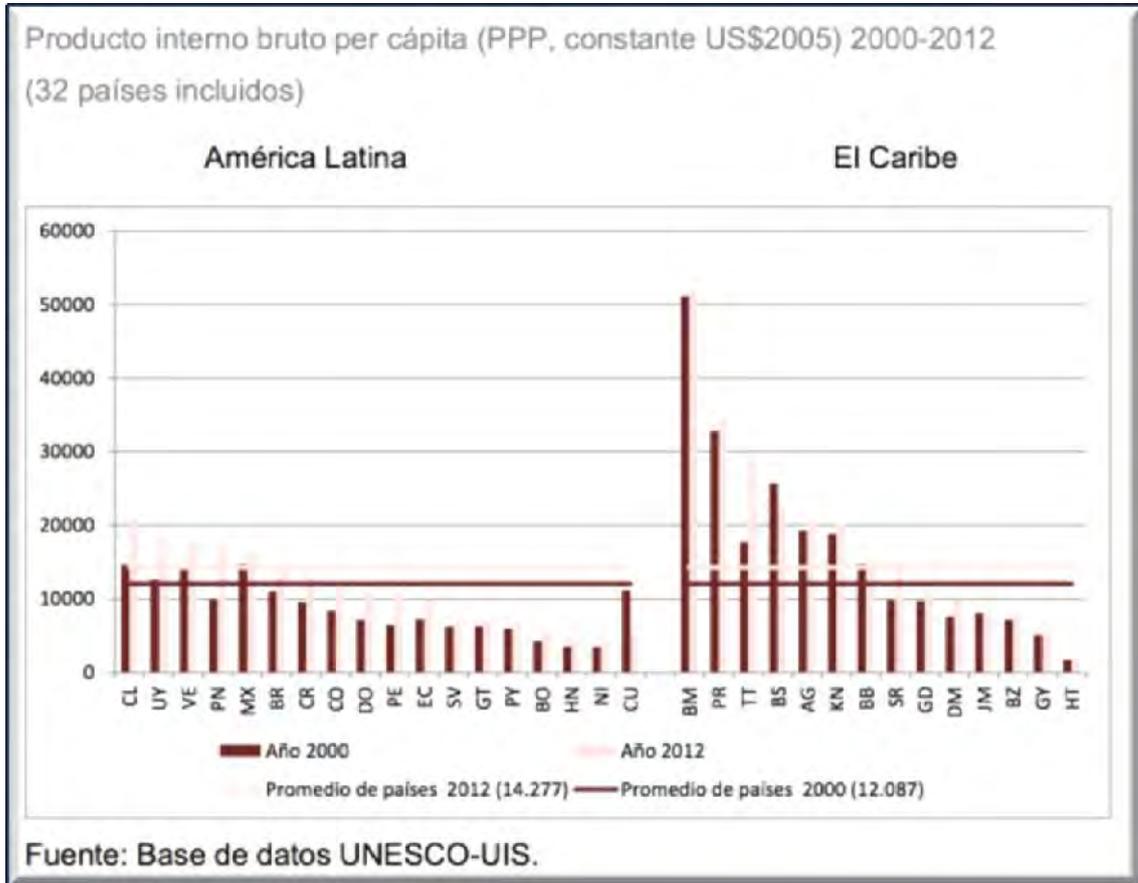


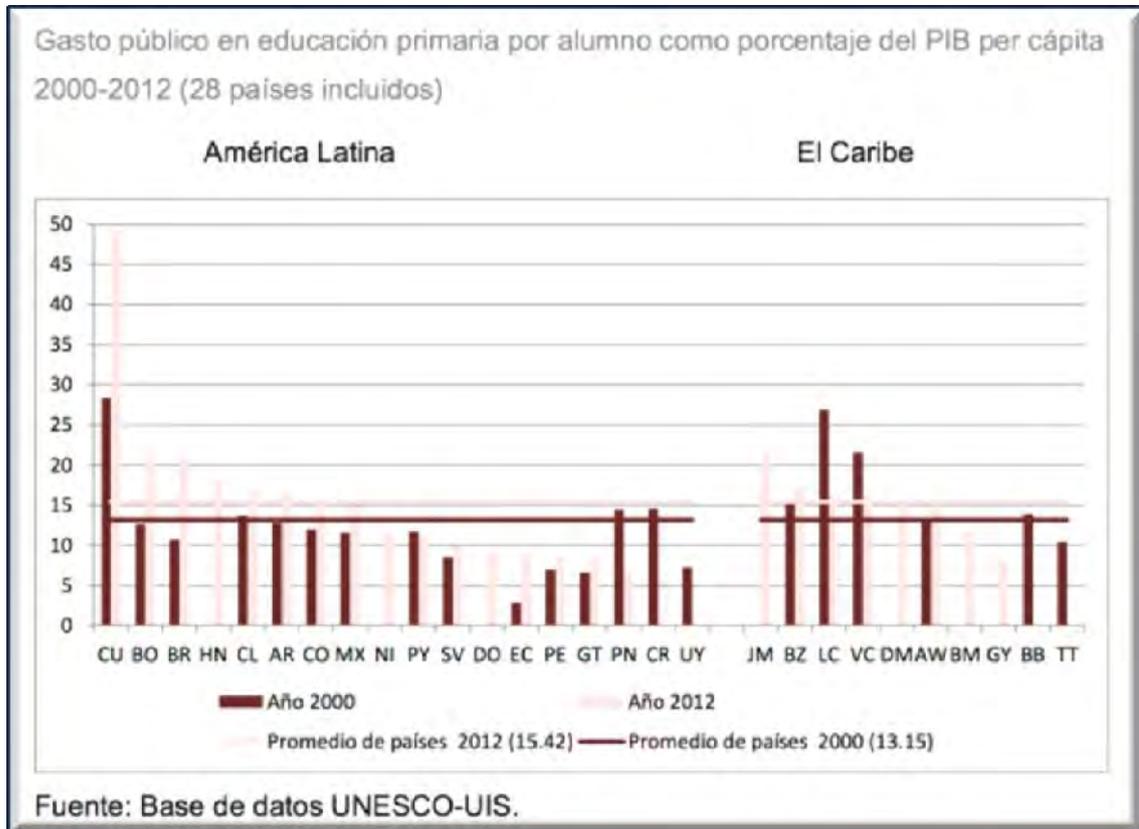
4. ANÁLISIS PROSPECTIVO

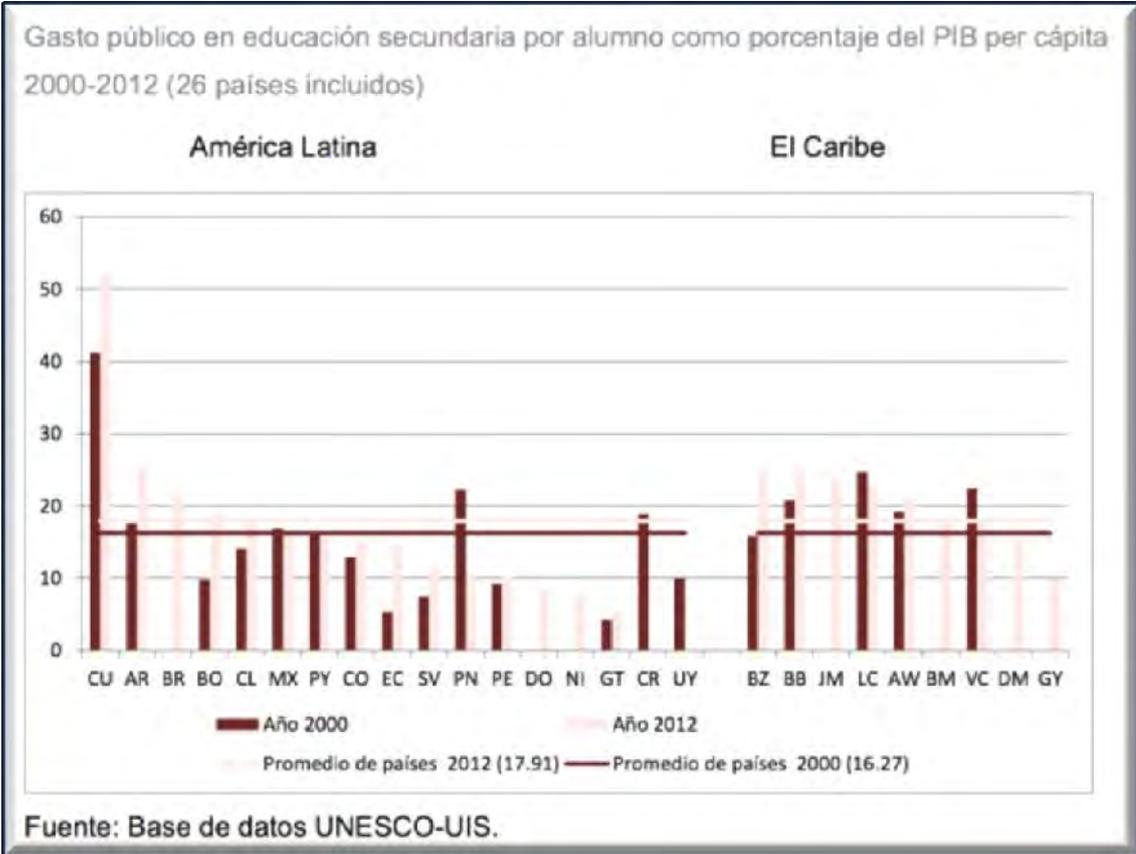
4.1. Tendencias del entorno: análisis de la evolución de la educación en América Latina

De acuerdo a los resultados de PISA-2012, en promedio en los nueve países latinoamericanos participantes, un 63% de los alumnos en matemáticas, un 46% en lectura y un 50% en ciencias, no demostró haber alcanzado el nivel II de desempeño, nivel que es considerado un piso mínimo de logro en cada asignatura evaluada. Como punto de comparación, en promedio en la OECD, la fracción de alumnos que no alcanzó este nivel de desempeño fue de 23% en matemática, 18% en lectura y 18% en ciencias (OECD, 2013). En general, en los países latinoamericanos la proporción de alumnos de bajo desempeño en las diferentes disciplinas fue dos a tres veces superior que la de los países de la OECD.

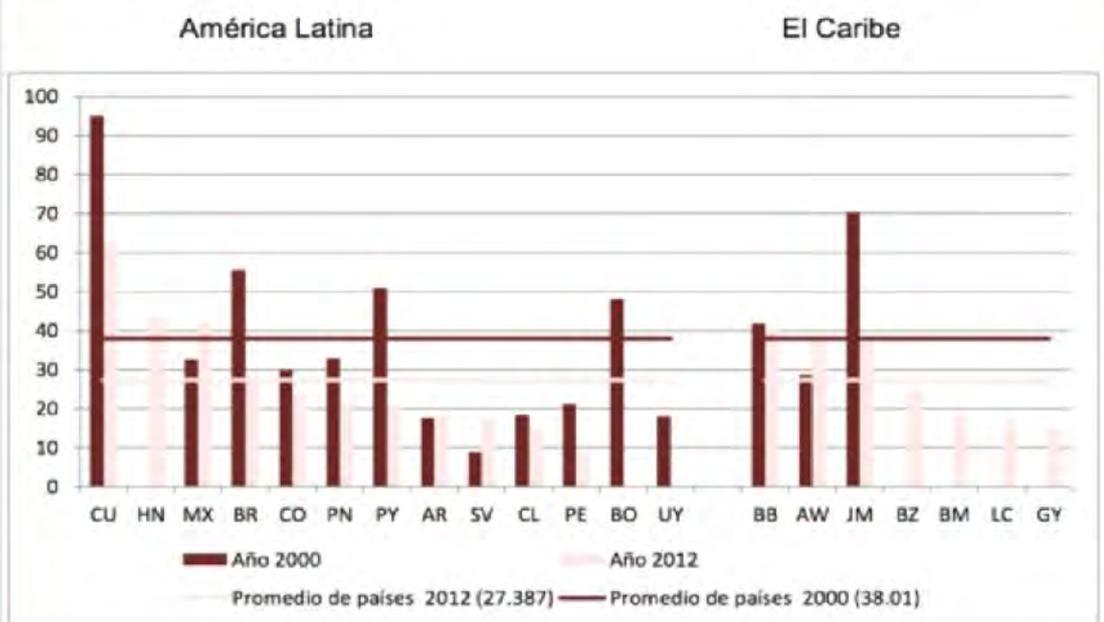






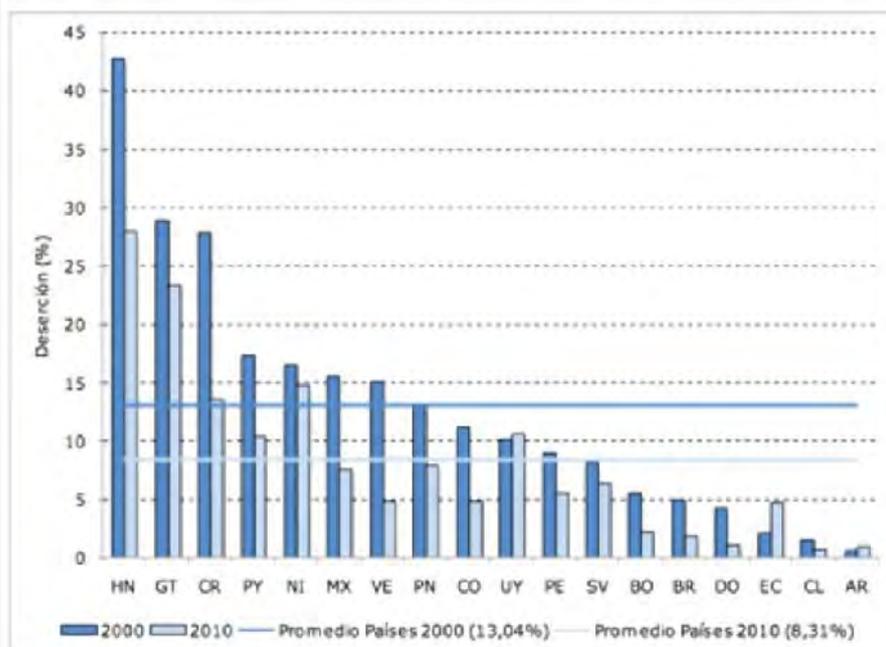


Gasto público en educación terciaria por alumno como porcentaje del PIB per cápita 2000-2012 (20 países incluidos)

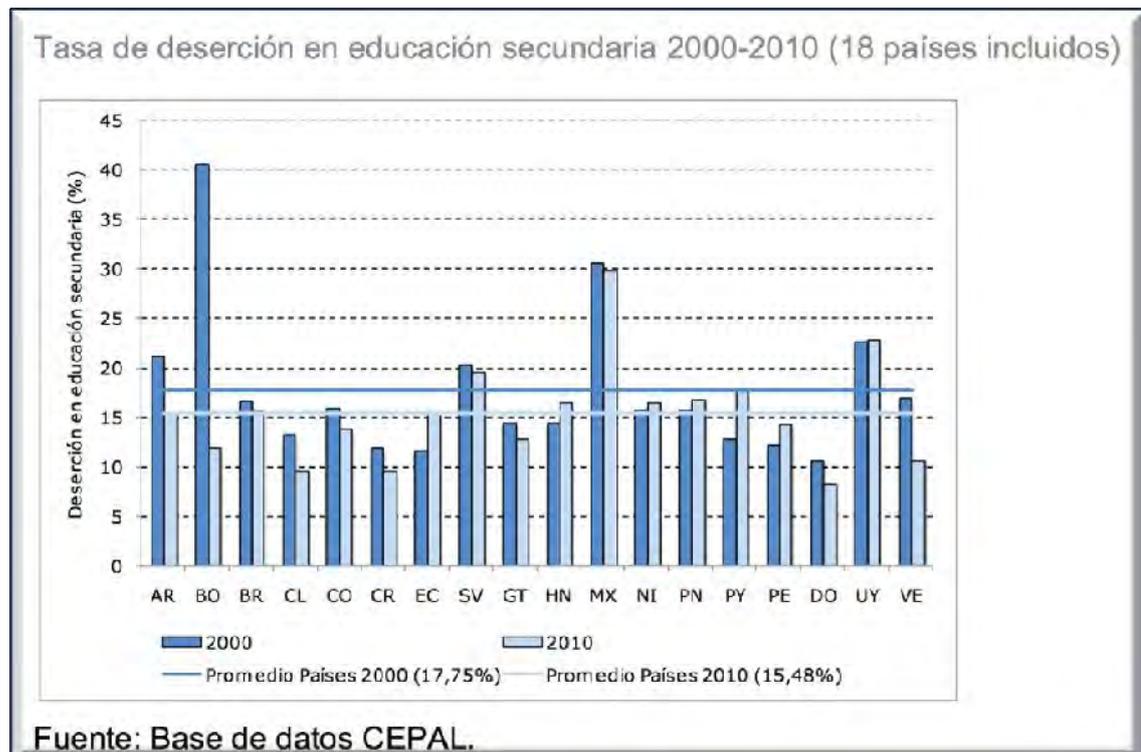
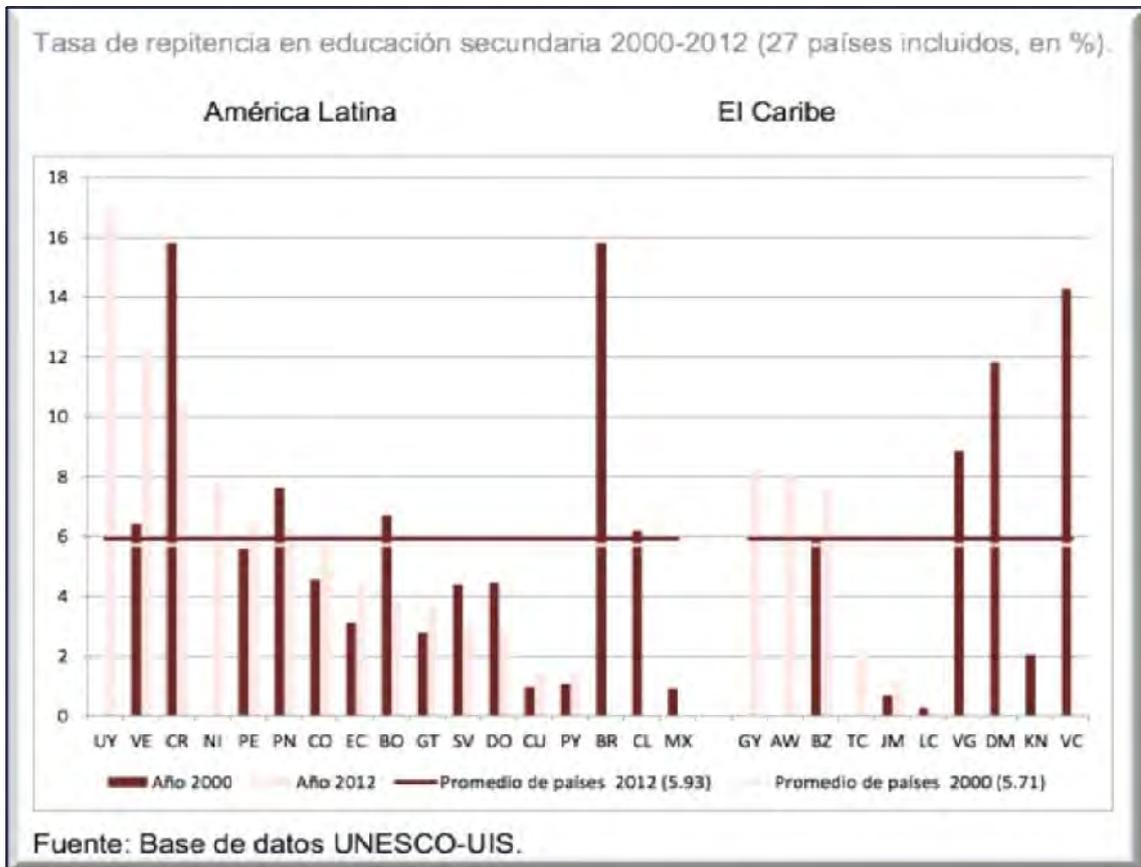


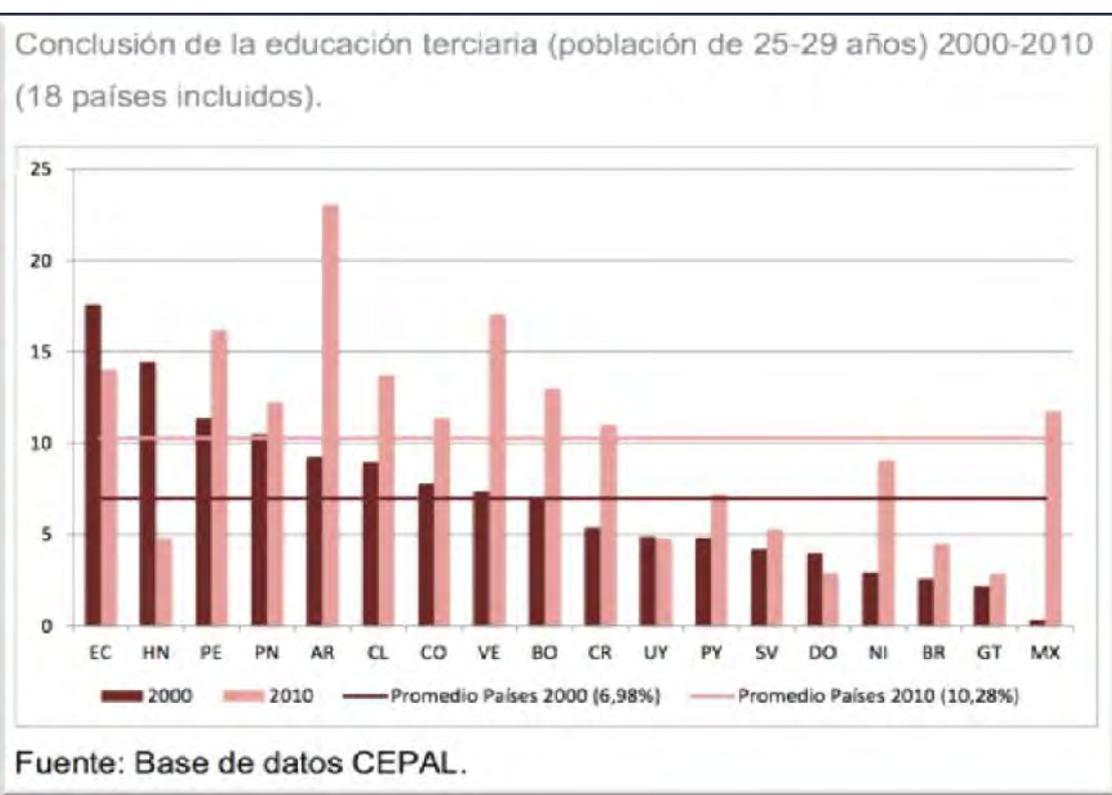
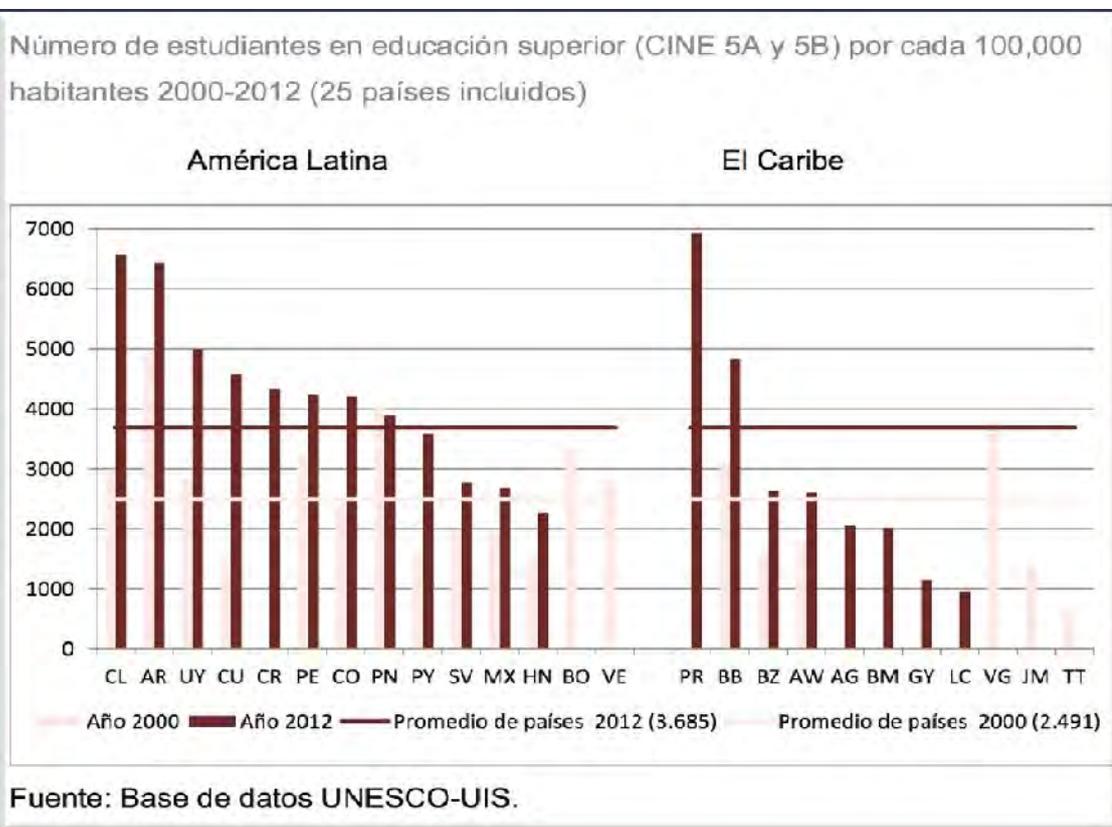
Fuente: Base de datos UNESCO-UIS.

Tasa de deserción en educación primaria 2000-2010 (18 países incluidos).

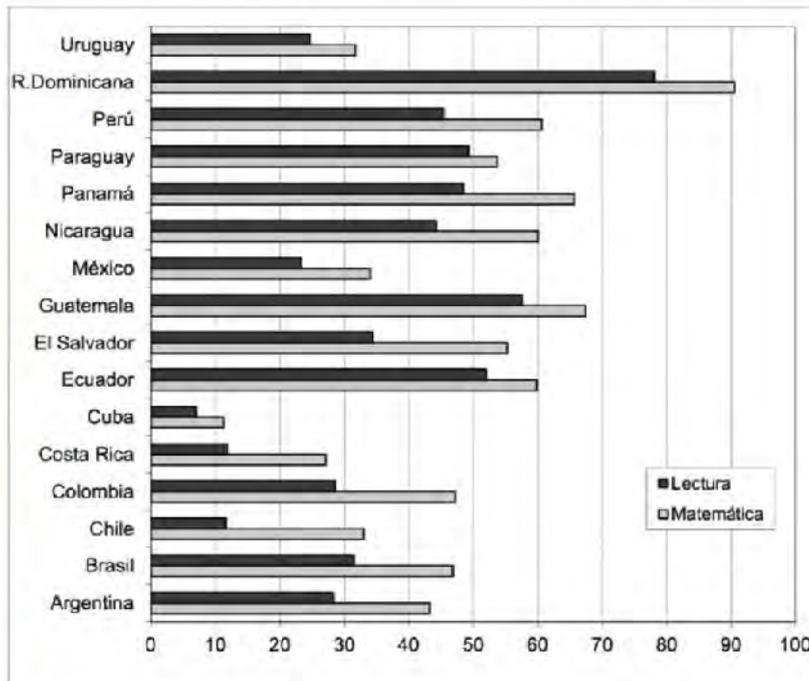


Fuente: Base de datos CEPAL.



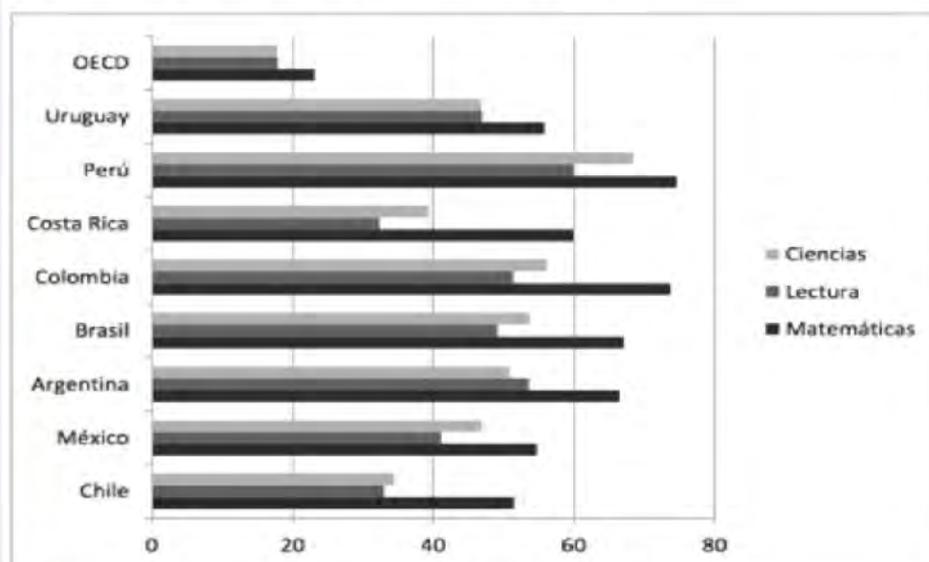


Alumnos de tercer grado que no alcanzaron el Nivel de Desempeño II en Lectura y Matemáticas en la prueba SERCE-2006, en % (16 países participantes en el estudio)



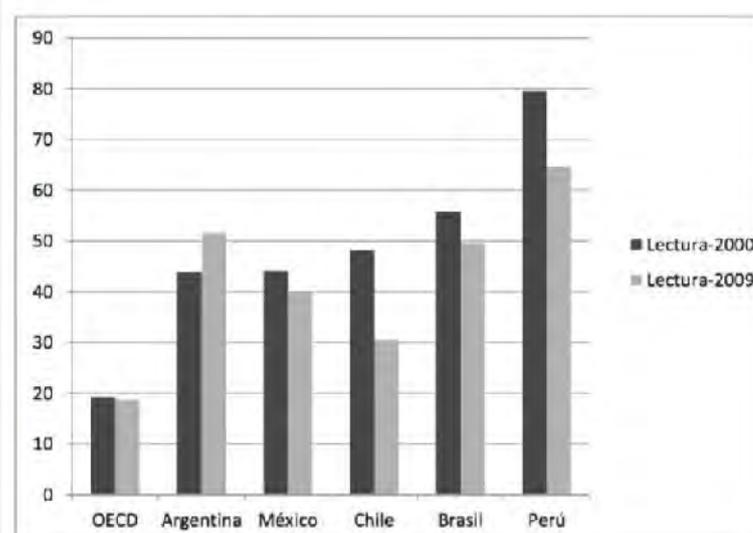
Fuente: LLECE UNESCO.

Alumnos de 15 años que no alcanzaron el Nivel de Desempeño II en Lectura, Matemáticas y Ciencias en la prueba PISA-2012, en % (8 países latinoamericanos participantes en el estudio y promedio OECD)



Fuente: PISA-2012, OECD 2013.

Alumnos de 15 años que no alcanzaron el Nivel de Desempeño II en Lectura, en la prueba PISA-2000 y PISA-2009, en % (5 países latinoamericanos participantes y promedio OECD)



Fuente: PISA-2009, OECD 2010.

4.2. Análisis de escenarios

- **Macro tendencias mundiales**

La realidad mundial contemporánea se caracteriza por un proceso de cambio acelerado que afecta las diferentes esferas de actuación de la sociedad, cambio cuyas consecuencias no son, todavía, cabalmente entendidas y cuyo estudio es indispensable para imaginar, de manera racional, una educación superior que responda a las necesidades y demandas de ese mundo en constante movimiento.

- **La globalización**

La globalización es un proceso que trasciende el ámbito de las relaciones económicas, transformando la visión que tenemos del mundo y las identidades nacionales.

Otras características en el ámbito económico de la ola globalizadora, es la creciente especulación en los mercados de valores, las crisis financieras recurrentes desde la segunda mitad de los años noventa, o las fusiones de las grandes empresas multinacionales, orientadas al dominio del mercado mundial.

La globalización implica también un mundo en movimiento, originado por las fuertes corrientes migratorias de carácter temporal o permanente, originadas por problemas económicos, sociales y políticos, que afectan los perfiles demográficos y étnicos de un gran número de países.

En este contexto, es pertinente preguntarnos: ¿Qué criterios deben aportar y que conocimientos deben desarrollar los sistemas educativos, en particular los de educación superior, para enfrentar efectivamente los problemas que presenta este mundo complejo que heredarán las generaciones futuras?, ¿qué cambios se tienen que efectuar en los sistemas educativos para que el proceso de globalización se encauce responsablemente, con conciencia social y con respeto a la naturaleza?.

➤ **Los cambios socio-demográficos y culturales**

La población mundial continúa creciendo, en términos absolutos, gracias, fundamentalmente, a los avances de la ciencia médica que ha incrementado las expectativas de vida y disminuido las tasas de mortalidad. Pero las tasas de crecimiento poblacional se presentan de manera diferencial en los países más desarrollados económicamente y los que están rezagados respecto de éstos. Mientras que en los primeros se presentan tasas de crecimiento cercanas a cero o incluso negativas; en los segundos, el incremento de la población, en términos absolutos, sigue siendo significativo, en tanto que las tasas de natalidad y de crecimiento natural son relativamente altas, a pesar de la tendencia a reducirse paulatinamente. El crecimiento demográfico ha sido un factor que ha incidido en el deterioro de los niveles de vida en los países de bajo desarrollo económico, al aumentar las demandas de empleo, de educación, de servicios de salud, de vivienda y de sus servicios anexos.

La composición familiar de nuestro país también se ha visto afectada por los cambios sociales y económicos vigentes en el mundo actual, que implica, entre otras cosas, la incorporación de la mujer en los mercados de trabajo, una mayor autonomía económica. En este contexto, podemos observar el incremento sustancial del número de grupos familiares en los que la cabeza es de género femenino.

➤ **Los cambios en la economía**

El proceso de globalización e interdependencia mundial, basada principalmente en el libre mercado y la apertura de fronteras, ha propiciado la conformación de bloques económicos regionales, en la búsqueda de ampliar y preservar los mercados y las fuentes de recursos para la producción. En esta tendencia se presenta una situación contradictoria de

competencia y cooperación entre los países y entre los bloques de países que, por situaciones históricas y coyunturales concretas, presenta diferencias importantes en el proceso de conformación.

Por otra parte, la estructura de un mercado mundial, ha generado la constitución de estándares de carácter internacional, a las que deben ajustarse las empresas y sus productos, para poder competir en él. En este proceso, muchas empresas, que nos son capaces de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, sucumben ante los embates de los grandes consorcios internacionales que cuentan con los recursos financieros y tecnológicos para alcanzar altos estándares de calidad e imponerlos como parámetro internacional.

➤ **Los cambios en la ciencia y la tecnología**

Los avances científicos y tecnológicos que se han dado en las últimas décadas han transformado de manera radical las actividades productivas y de servicios que son intensivas en conocimientos, provocando un cambio radical en la estructura social y económica del mundo.

Los avances del conocimiento científico y de la tecnología a él asociado, sobre todo en lo que se relaciona con la información y la comunicación, conlleva el tránsito hacia una sociedad mundial del conocimiento. Hay un gran adelanto en el diseño de software, que puede dar origen a aplicaciones aún no imaginadas de la inteligencia artificial.

Gran parte de la investigación científica que se realiza en nuestro país es patrocinada por el Estado. Hay una gran escasez de recursos humanos de alto nivel en este campo, y los recursos que se destinan a su desarrollo, tanto de las instancias públicas como privadas, son exiguos.

Perú es un consumidor de tecnología que es producida en otros países y la falta de desarrollo del campo, propicia que una gran parte de los pocos

científicos que se forman en el país, emigren a otros lados, en busca de mejores oportunidades de desarrollo.

No existe, por otro lado, una tradición de cooperación entre el sistema de ciencia y tecnología, constituido fundamentalmente en las instituciones educativas de nivel superior y las empresas productivas, a pesar de los esfuerzos recientes que se han dado por parte del Estado y de algunas instituciones educativas, en ese sentido.

- **Escenarios: tendencias de la educación superior**

- **Expansión y diversificación de la Educación superior**

Producto del aumento de la demanda social de educación y de la expansión de los niveles previos, el sistema de educación superior ha sufrido, en las últimas décadas, un impresionante crecimiento en el ámbito mundial, y la tendencia es a continuar en los próximos años.

- **Inequidad en el acceso a la educación superior**

A pesar del crecimiento sin precedentes de este nivel educativo en el ámbito mundial, éste se presenta con fuertes disparidades, en cuanto al acceso a los servicios educativos.

Esta disparidad se da tanto entre diferentes países, como al interior de éstos. Mientras que en los países de alto desarrollo económico, la cobertura de la demanda social de educación superior se acerca al cien por ciento, en los de menor desarrollo relativo, los indicadores correspondientes están muy lejos de las cifras de atención a la cohorte correspondiente, alcanzadas por los primeros.

❑ **Incorporación de la mujer a la educación superior**

Sin embargo, hay una tendencia, a nivel mundial, a incrementar la participación de la mujer en la educación superior. Si bien esta incorporación presenta algunos sesgos, en tanto que existen ciertas carreras a las que tradicionalmente se orienta el género femenino, como el magisterio, la enfermería y las humanidades. Las tasas de participación en la matrícula, por género, se acercan mucho en nuestro país al cincuenta por ciento para cada género.

❑ **Recursos económicos insuficientes en la educación superior**

La escasez de recursos económicos y las políticas económicas adoptadas por las administraciones gubernamentales recientes, han condicionado la aportación financiera del Estado hacia la educación superior, a pesar del crecimiento constante que ha tenido la matrícula de este nivel. Los subsidios otorgados a las instituciones públicas permanecen muy por debajo de los que reciben los centros educativos de otros países, no sólo con mayor desarrollo económico, sino incluso de muchos que comparten la situación económica con Perú.

❑ **Privatización de la educación superior**

El crecimiento de la oferta educativa se ha centrado, de manera preponderante, en el sector particular. Se presenta de esta manera una tendencia hacia la privatización de los estudios de nivel superior.

❑ **Incongruencia entre la oferta de carreras y el mercado de trabajo**

Existen incongruencias entre las tendencias del mercado de trabajo regionales de nuestro país y la oferta de carreras de nivel superior en el ámbito regional. Se puede observar, por un lado, carencia de fuerza de trabajo calificada en ciertas áreas y, por otro, desempleo de profesionales que no tienen cabida en el mercado local, por la sobreoferta de estos.

❑ **Ausencia de vinculación con los sectores productivo y social**

Podemos observar también, en Perú, que hay una tendencia al aislamiento de las instituciones de educación superior, ya que la mayoría de ellas carece de una cultura de vinculación con las empresas productivas, lo que priva a ambas partes de las ventajas de interactuar y de aprovechar las ventajas que pueden ofrecer el intercambio de experiencias y conocimientos.

❑ **Ausencia de una cultura de innovación**

En un nivel institucional se puede observar la ausencia de una cultura de innovación. Hay una tendencia que se mantiene con gran fuerza, a pesar de las intenciones institucionales de cambio, se refiere al uso de prácticas tradicionales en la actividad docente. Muchos de los centros educativos de nivel superior permanecen realizando sus actividades de forma tradicional, sin tomar en cuenta las transformaciones que en los diferentes ámbitos de la realidad se están gestando en el ámbito internacional.

Los programas de formación se centran, generalmente, en la tradición disciplinaria y se mantienen alejados del mundo del trabajo. Se pone poca atención a la formación en valores, al desarrollo de habilidades

intelectuales y al manejo de lenguas extranjeras, así como de otros lenguajes.

Tampoco hay una cultura de vinculación con los sectores productivo y social.

❑ **Bajos índices de eficiencia**

Otro fenómeno que se ha presentado con regularidad en el sistema de educación superior del país, es el que se refiere a los bajos índices de eficiencia terminal, tanto de egreso como de titulación.

Al bajo índice de titulación contribuye la falta de flexibilidad de los programas que se centran de manera preponderante en la elaboración de tesis, aun cuando no siempre sea esta la forma más adecuada de mostrar los conocimientos adquiridos y que, por otro lado implican la utilización de largos tiempos para su realización.

❑ **Educación basada en competencias**

Los rápidos cambios que se dan en los diferentes campos científicos inciden también en las estructuras curriculares de los programas de enseñanza, orientando el énfasis metodológico hacia la formación basada en competencias, en el desarrollo de habilidades de pensamiento y del trabajo en equipo. Las formas tradicionales de enseñanza, basadas en la transmisión de saberes y conocimientos se vuelven inoperantes en un contexto de cambio constante, de surgimiento de nuevos procesos cognitivos, nuevas formas de ver y de enfrentar la realidad, de tal suerte que el elemento fundamental para acceder al conocimiento es precisamente el dominar los procesos de aprendizaje, el "aprender a aprender".

❑ **Recomposición de las disciplinas científicas**

Los avances científicos también han generado cambios importantes en la constitución de las disciplinas científicas. Surgen nuevas disciplinas y nuevos campos de estudio, otros pierden vigencia y tienden a desaparecer. El trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario es cada vez más común, sustituyendo la visión del académico especialista que trabaja aislado, dentro de su propio campo, por la de equipos de trabajo de carácter multidisciplinario, que construyen conocimientos nuevos, que trascienden el ámbito de las disciplinas vigentes actualmente. En congruencia con el desarrollo de este fenómeno, comienza a darse una recomposición de la oferta de carreras, haciéndose más complejo el sistema educativo.

❑ **Uso de las tecnologías de la información en la enseñanza**

En la transformación de los métodos y formas de enseñanza, ocupa un lugar importante la utilización de las tecnologías de la información, que propician el desarrollo de modalidades abiertas y a distancia de los procesos educativos. La educación virtual es una forma cada vez más utilizada, como forma de ampliar la cobertura de los servicios educativos. El uso de los equipos de cómputo como herramienta de trabajo, es cada vez más común, aun en etapas tempranas de la formación, de tal suerte que el desconocimiento de los lenguajes y códigos que le son inherentes, conllevan una nueva forma de analfabetismo. Podemos hablar de un proceso de virtualización de los procesos de aprendizaje, que parece conformarse como el nuevo paradigma.

❑ **Internacionalización de la educación superior**

La globalización de los procesos sociales se expresa también en el ámbito de la educación, en diversas formas de internacionalización que tienen que

ver con aspectos económicos, culturales, pedagógicos y políticos. Se extienden los programas de cooperación entre instituciones educativas de distintos países, la transnacionalización de empresas educativas, la integración de currícula internacionales, el intercambio académico internacional; el desarrollo de proyectos de investigación, etc. Este proceso que se expresa de manera más fuerte entre instituciones de alto potencial académico, implica el surgimiento de nuevas formas de gestión y de organización, que afectan las estructuras institucionales.

ESCENARIO APUESTA: RETOS FUTUROS

- La universidad dentro de dos décadas debe estar profundamente centrada en la investigación y generación de conocimiento, antes que en ser cantera de formación profesional para el mundo globalizado. Debe equilibrar, entonces, tres aspectos fundamentales: desarrollar investigación, insertarse al mercado competitivo y globalizado y seguir formando profesionales.
- La universidad dentro de las próximas décadas ha de proponer planes de estudios flexibles y adaptados a la globalización, que puedan ser de interés para alumnos de otros contextos. En sus reformas curriculares, debe incluir asignaturas de modalidades mixtas o virtuales, dictadas en lenguas diferentes y que prevea facilidades para grupos minoritarios o excluidos.
- La universidad del futuro debe pasar del paradigma de «enseñar» al de «aprender» debido al contexto de incertidumbre en el que el mundo se desarrolla. No tiene sentido formar profesionales para un mundo determinista.

Los conocimientos y habilidades que los profesores compartan con sus alumnos no necesariamente serán los que estos requieran al egresar y

trabajar en el mercado laboral cinco o seis años después de su formación. Esto es también pasar del paradigma e-learning al e-teaching.

- ➔ La universidad tendrá que proponer más ofertas de formación profesional, acorde con los nuevos tiempos. A la fecha, no se han propuesto ni la mitad de las carreras que para dentro de quince años serán ofrecidas.

En este aspecto importa la propuesta de nuevos planes de estudio pertinentes al contexto mundial (ya no sólo regional), la adaptación de las nuevas tecnologías (TIC) al proceso de enseñanza y aprendizaje, la apertura de cursos a distancia o de carácter mixto, la formación en inglés y la exigencia de dos o más idiomas diferentes al materno.

- ➔ La universidad del mañana debe ampliar su infraestructura (que no solo ha de ser física, sino también virtual) sin abdicar a sus principios rectores de calidad y responsabilidad social. Solo así será posible formar a las cada vez mayores masas de jóvenes que tocarán las puertas de las instituciones y esperan ser recibidos.
- ➔ La universidad, dentro de unas décadas, se volverá totalmente heterogénea en cuanto a procedencias y características del alumnado. Debe formar alumnos de diferentes razas, culturas y religiones. Asimismo, tiene que acondicionarse, humana y materialmente, para recibir personas de diferentes edades, habilidades (o discapacidades) y géneros.

Cabe preparar también a la universidad para estos neo-alumnos con neo-docentes que tengan una visión y apertura mayor, así como un conocimiento integral de la persona, de sus inteligencias múltiples y

valores. El maestro debe conocer lo que socialmente significa vivir la «realidad virtual» de muchos de sus alumnos, para llegar a ellos en su mismo lenguaje.

- ➔ La universidad del mañana ha de incluir, directa o indirectamente, en sus planes curriculares, aspectos que formen para una cultura de convivencia respetuosa. El principal peligro de no advertir esta tendencia radica en las posibilidades de conflicto social y de la intolerancia; tanto entre alumnos coetáneos, como entre estos y sus profesores.
- ➔ La universidad debe estar preparada para recibir estudiantes que son nativos digitales en peligro de ser dependientes excesivos de la tecnología e incapaces de construir juicios o estructurar pensamientos de manera disciplinada sino se prevé —desde el currículum— el desarrollo de tales competencias.
- ➔ Las universidades latinoamericanas del futuro deben orientarse fuertemente hacia la investigación y desarrollo de nuevos conocimientos en ciencia y tecnología. Deben desarrollar nuevos programas que integren sinérgicamente la nanotecnología, la biotecnología, las ciencias cognitivas y las ciencias de la información, y ofrecer nuevos programas de pregrado y posgrado en estos campos del conocimiento.
- ➔ La universidad del futuro, sin embargo, debe atender también a sus profesores de una forma particular. Ha de formarlos y ofrecerles las facilidades para que desarrollen competencias en nuevas tecnologías aplicadas a la educación; con amplio manejo de redes virtuales, del e-teaching, de formación continua (lifelong learning), de formación en el trabajo (on job training), de aprendizaje experimental (learning by doing) y de procesos colectivos de producción del conocimiento (work process knowledge).

- La universidad dentro de unas décadas, si se precia de ser sustentable, no debe solo mirar el entorno. La sostenibilidad ambiental, que todo plan estratégico universitario debe considerar, pasa antes por un crecimiento interior y muy personal. Es decir, tal conciencia ambiental no será desarrollada si no prevemos antes cómo cultivar la conciencia del propio «ambiente interior». Este cambio paradigmático implica un trabajo desde los primeros años de vida.
- A nivel superior, la formación universitaria del futuro debe revalorar inteligencias afectivas, sociales y emocionales que cultiven el ser persona; pero, al mismo tiempo, el ser parte integrante de una sociedad, de un entorno natural y humano e —incluso— de un universo espiritual que exige una ética ambiental global.



4.3 Análisis FODA y cadena de valor



CADENA DE VALOR



Se identificaron los aspectos claves de la cadena de valor para tener una visión integral de la UNASAM, sin embargo, luego se clasificaron los elementos del FODA en las diferentes perspectivas posibles del BSC para facilitar el desarrollo futuro del mapa estratégico.

F O D A

PERSPECTIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ALUMNOS	Posicionamiento de UNASAM como la primera universidad en la zona sierra de Ancash, que fomenta la investigación y su difusión.	Bajo nivel académico que ocasiona deserción	Acceso a becas nacionales e internacionales	6 universidades privadas en la región con capacidad financiera
	Oferta de 24 carreras profesionales	Bajo nivel de exigencia.	Incremento de la demanda de postulantes	Oferta en carreras profesionales con alta demanda, pero con poca exigencia académica
	Costo educativo bajo (admisión, matrícula, servicios)	Falta de convenios para prácticas pre profesionales	Existencia de TICs para una mejor formación y cursos on line (globalización)	Escasos recursos económicos, falta de apoyo familiar y laboral
		Alto número de estudiantes con 4ta y 5ta matrícula, en las diferentes Facultades	Movilidad de alumnos	Bajo nivel académico de los postulantes
		Inadecuado proceso de admisión (selección)	Ubicación estratégica, como zona turística	
EGRESADOS	Egresados de la UNASAM bien ubicados en entidades públicas y privadas	Formación de profesionales con baja inserción laboral en las empresas	Campo laboral en temas de Cambio Climático	
		Falta de seguimiento a egresados	Creciente número de estudiantes egresados, que demandan curso de perfeccionamiento profesional	
		No existe bolsa de trabajo con empresas privadas		
ORGANIZACIONES	Existencia de algunos laboratorios y centros experimentales, para ofrecer servicios a organizaciones	Falta de vinculación entre la universidad y la empresa privada para desarrollar investigación científica y tecnológica	Instituciones, empresas y ONGs. demandantes del servicio de laboratorio y centros de producción	Poco interés de las organizaciones de la región para brindar prácticas pre-profesionales e insertar laboralmente a los egresados de las carreras.
			Acceso y desarrollo de las organizaciones a una economía digital	
			Existencia de org. Público privadas que demandan profesionales de alto nivel en el ámbito de la UNASAM	
COMUNIDAD	Convenios con municipalidades y comunidades campesinas	Baja producción de trabajos y proyectos de investigación de impacto y calidad a favor de la comunidad.	Predisposición de gobiernos locales y comunidades para trabajar con la Universidad	ingerencia negativa por parte de la sociedad civil
		Escasa presencia universitaria en procesos productivos de la comunidad	Acceso y desarrollo de la comunidas hacia una sociedad de información y del conocimiento	Pérdida de credibilidad de la UNASAM ante la sociedad por el incumplimiento de las obligaciones pactadas.
			Presencia de ONGs con bajo compromiso real para el desarrollo de comunidades	

PERSPECTIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
PROCESOS	Infraestructura nueva y variedad de servicios para el alumno	Falta de estudio de demanda social de las carreras profesionales, maestrías y doctorados al mercado	Creación del Instituto Nacional de Investigación de Glaciares y ecosistemas de montaña, fuente de prácticas para los	
	Laboratorio de calidad ambiental con ciertos parámetros acreditados	Falta de carreras profesionales acreditadas	Desarrollo de responsabilidad social universitaria con municipalidades y C.C.	
	Cuenta con once Centros de investigación y experimentación	Falta de certificación en algunos servicios que brinda la universidad	Oferta educativa a nivel de pregrado y postgrado a través de plataformas e	
	Desarrollo de actividades en investigación, jornadas, talleres, cursos y Expoferia	Falta de ejecución de investigaciones que contribuyan al desarrollo regional		
	Se cuenta con centros para servicios académicos (COCIAP, Centro de Idiomas y	Falta de sistemas y tecnologías de información		
	Se cuentan con algunos laboratorios especializados para pregrado	Escasos número de alumnos en cursos de formación básicos		
		Escaso número de profesionales interesados y procesos que faciliten la		
		Inadecuada selección del personal para cargos directivos en base a perfiles		
		Procesos lentos en atención académica y administrativa.		
		Falta de modernización de bibliotecas especializadas		

PERSPECTIVA	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FINANCIAMIENTO	Mejora en la capacidad financiera por Canon minero	Baja rentabilidad de los centros de producción	Empresas mineras y otras que demandan servicios en normas de protección ambiental	
	Generación de ingresos propios	Inadecuada ejecución y asignación del gasto	Presencia de organizaciones nacionales y extranjeras que financian desarrollo de la investigación científica y tecnológica.	
		Falta de recursos para capacitación del personal académico y administrativo.	Generar ingresos propios con las plantas concentradoras, publicaciones y eventos académicos.	
		Carencia de incentivos por productividad e investigación	Acceso a fondos concursables	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	60% Docentes con grados de Maestros y Doctores	Falta de compromiso e identificación con la Universidad	Existencia de programas nacionales e internacionales de movilidad para docentes y estudiantes investigadores	Fuga de talentos debido a los bajos pagos remunerativos y reconocimiento como investigadores a nivel de universidades públicas
		Escasa capacitación del personal docente y administrativo	Disponibilidad de Cursos virtuales (MOOC)	
		Escasa competencias docentes en el uso de las TICs, para los procesos de enseñanza aprendizaje	Movilidad de docentes, administrativos y estudiantes	
			Demanda de consultorías	



5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1. Filosofía institucional: visión, misión y valores

VISIÓN

Ser reconocidos nacional e internacionalmente por la calidad en la formación profesional científica, tecnológica y humanística.

MISIÓN

Formar profesionales líderes y emprendedores con valores éticos, comprometidos con el desarrollo sostenible de la región a través de la investigación con responsabilidad social.

VALORES

- Equidad
- Ética
- Igualdad
- Honestidad
- Justicia
- Libertad de pensamiento y opinión
- Puntualidad
- Respeto
- Responsabilidad Social
- Tolerancia
- Transparencia
- Veracidad

5.2. Políticas ambientales de la institución

La Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” UNASAM presenta la declaración de su “Política Ambiental”, mostrando el compromiso de adoptar nuevos comportamientos y responsabilidades con respecto a la protección del ambiente, a través de su estructura, sus procesos y sus actividades. Y ser un referente ambiental para la sociedad, basados en lo siguiente:

Docencia

- ✚ Incorporar la dimensión ambiental horizontalmente en los planes de estudios de las facultades de la UNASAM; con el objeto de que los egresados cuenten con competencias y principios de responsabilidad ambiental, de gestión de riesgo ante la vulnerabilidad del país y adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos.
- ✚ Promover y Establecer actividades académicas de fortalecimiento de una cultura ambiental sostenible, con el fin de conservar y mejorar las condiciones ambientales en la UNASAM.
- ✚ Promover la capacitación continua a los docentes en temas ambientales, prevención de riesgos y adaptabilidad al cambio climático, para una comunidad universitaria comprometida con el ambiente.

Investigación

- ✚ Promover líneas de investigación que aborden aspectos e impactos ambientales en la UNASAM.
- ✚ Ejecutar programas y proyectos de investigación y responsabilidad socio-ambiental en su ámbito de influencia.

- ✚ Promover la sustentabilidad de los ecosistemas de montaña como parte de las actividades académicas de la investigación.

Extensión

- ✚ Ejecutar programas y proyectos de responsabilidad social y ambiental en su ámbito de influencia.
- ✚ Propiciar campañas de sensibilización ambiental, dirigida a la comunidad universitaria y a la población en general.
- ✚ Difusión de información a través de diferentes medios de comunicación en temas ambientales, dirigidos a la comunidad universitaria y público en general.
- ✚ Promover la formación del voluntariado ambiental, con la participación de los estudiantes universitarios;
- ✚ Participar en el desarrollo de la política ambiental del país y en los espacios de gestión ambiental a nivel local, regional y nacional.

Gestión

- ✚ Cumplir con las normas ambientales y otras vinculantes nacionales e internacionales, adoptando medidas apropiadas para tal fin.
- ✚ Implementar y desarrollar un sistema de gestión ambiental para la ecoeficiencia institucional, que contribuya a reducir la generación de residuos (peligrosos y no peligrosos) y apostar por las energías limpias y renovables.
- ✚ Implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para gestionar los peligros y riesgos generados por las actividades universitarias.
- ✚ Ejecutar las Evaluaciones de Impactos Ambientales a los proyectos de inversión pública que ejecute la universidad.

- ✚ Incorporar en el planeamiento de programas y planes de desarrollo institucionales la dimensión ambiental.
- ✚ Implementar el sistema de gestión de riesgos de desastres y adaptación al cambio climático, para desarrollar la cultura de prevención de la comunidad universitaria frente a los riesgos de desastres y la variabilidad climática.

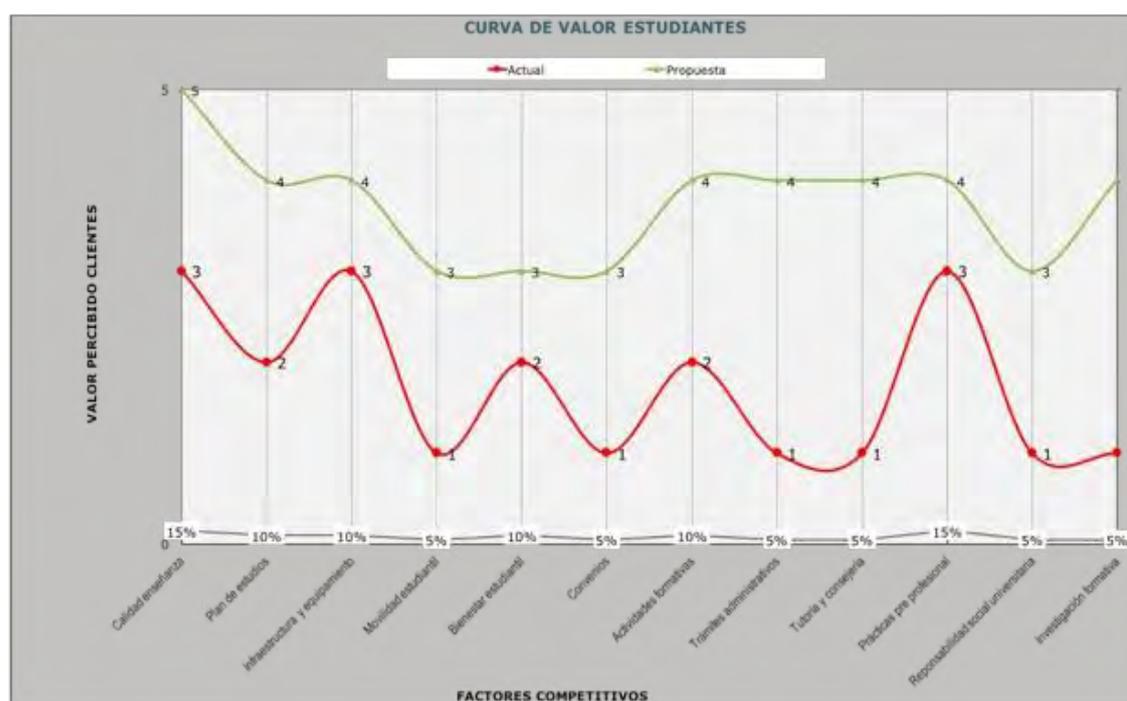
5.3. Análisis estratégico, curvas de valor

La curva de valor permite analizar los factores competitivos en los cuales compete la universidad.

Se analizó ¿cuál es? el peso ponderado de cada factor, para poder identificar los factores con mayor importancia.

Igualmente para cada grupo de interés se revisó cuál sería el valor percibido para cada factor, siendo 5 excelente 1 muy malo.

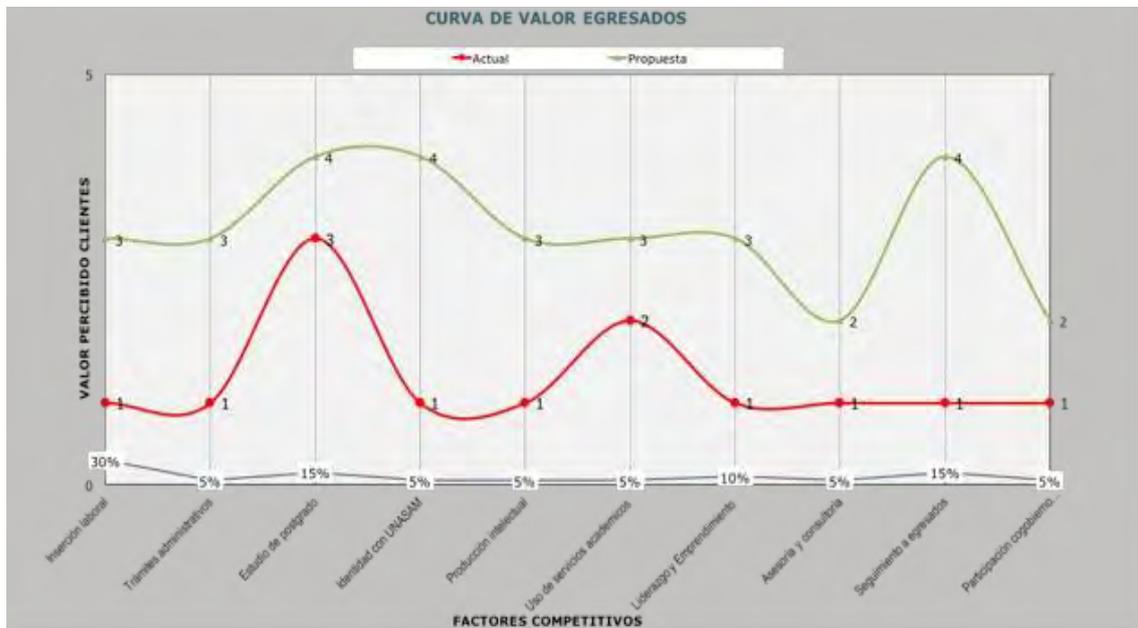
Propuesta de valor estudiantes





Se observa un mayor peso en la calidad de la enseñanza, plan de estudios, practicas pre-profesionales y equipamiento con una calificación de regular a malo, que nos indica que debemos tener iniciativas de mejora en estos factores y priorizar los esfuerzos de toda la UNASAM.

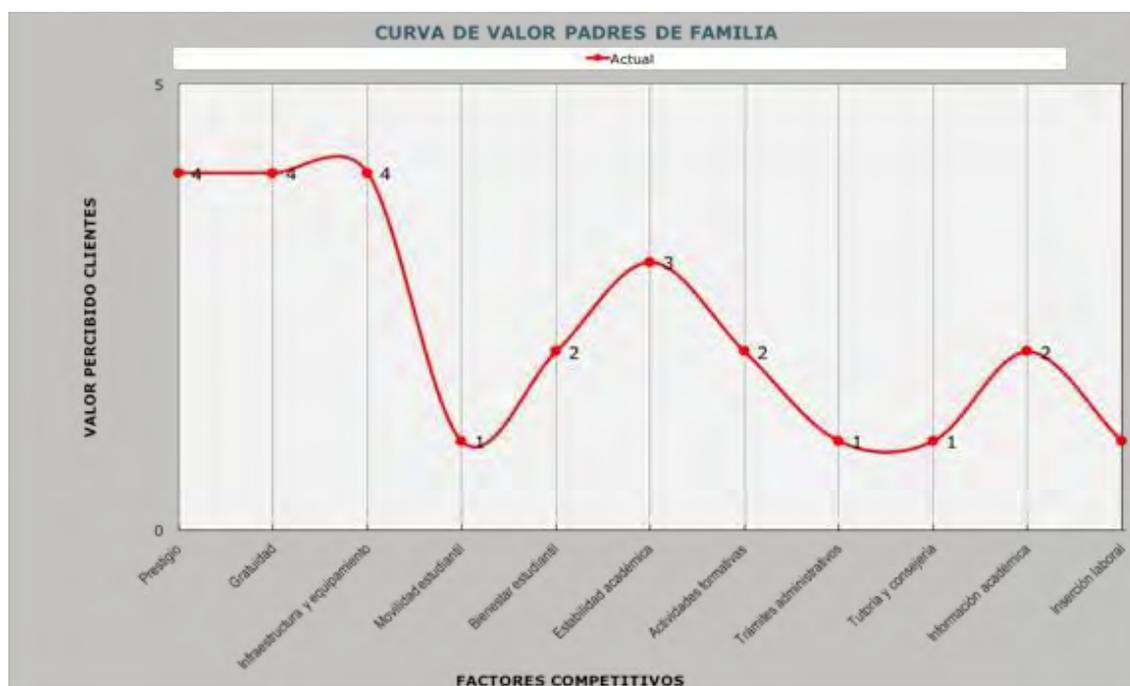
Propuesta de valor egresados



El factor clave inserción laboral con un peso de 30% y una calificación de muy malo, al igual que el seguimiento de egresados son aspectos que deben ser considerados en las iniciativas estratégicas.



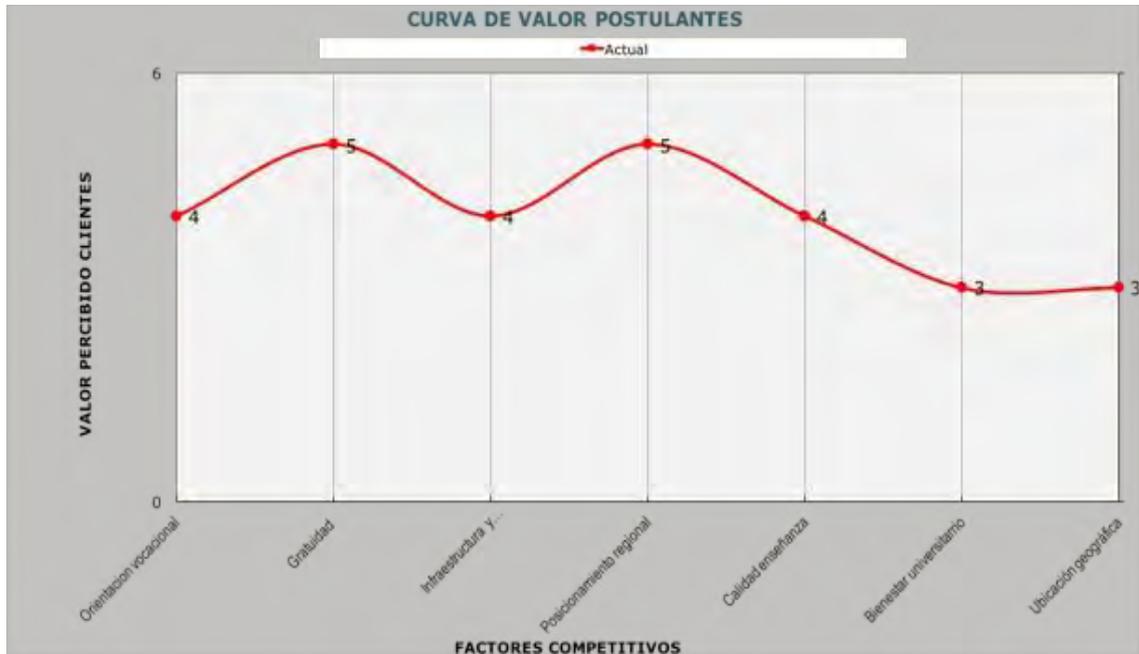
Propuesta de valor padres de familia



Con los padres de familia se observa que los factores altamente valorados son el prestigio, la gratuidad y la infraestructura de la UNASAM



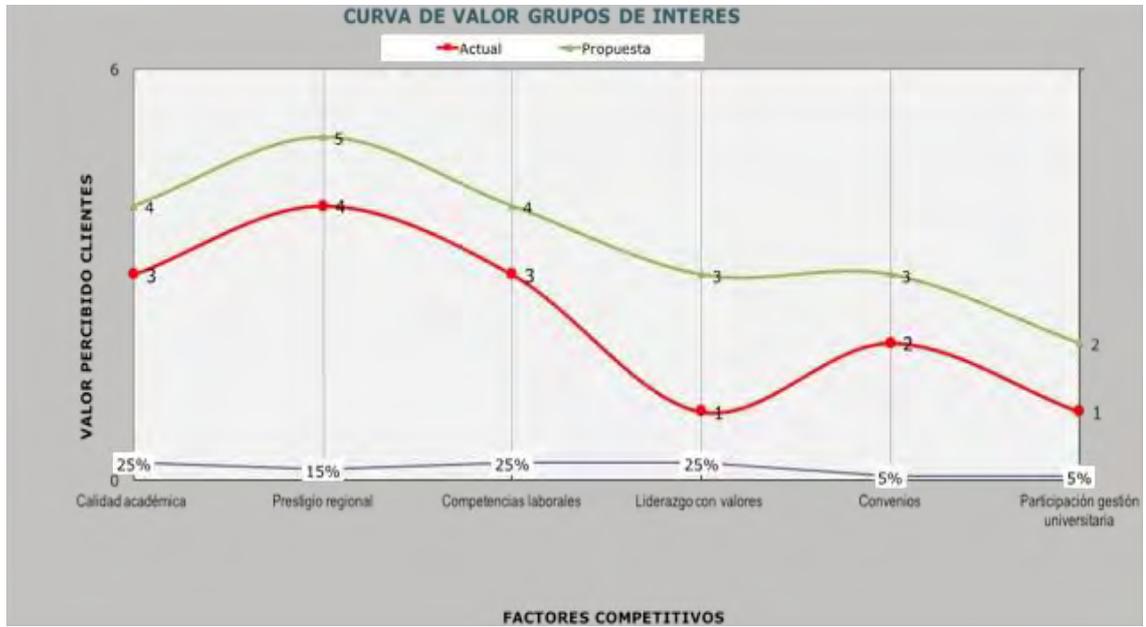
Propuesta de valor postulantes



En general se observa que los postulantes tienen un valoración de regular a excelente en los factores definidos, y que ingresan con una expectativa alta de lo que puede ofrecerles la UNASAM.



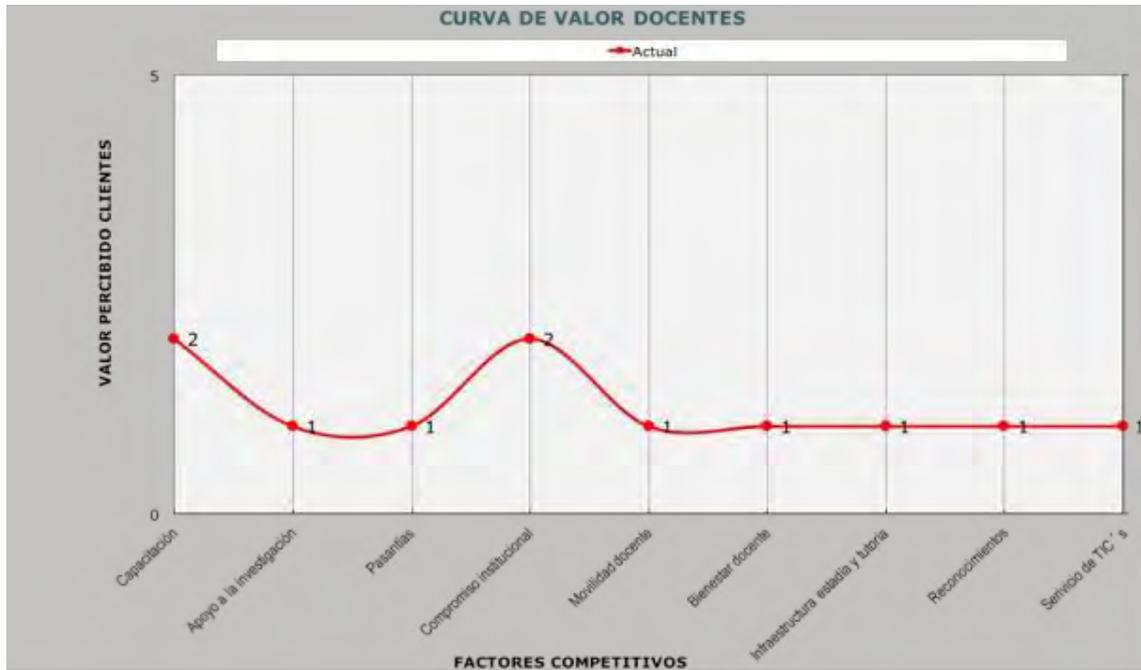
Propuesta de valor grupos de interés



Hay 2 factores que pueden hacer la diferencia de la UNASAM en el futuro: competencias laborales y liderazgo con valores.



Propuesta de valor docentes



En el caso de los docentes se observa una calificación muy mala en la mayoría de los factores, siendo fundamental orientar los esfuerzos en una mayor capacitación, lo cual además mejorará los otros factores.



Propuesta de valor personal administrativo



Igualmente el personal administrativo tiene muy bajas calificaciones en todos los factores, debiendo la UNASAM orientar los esfuerzos en mejorar la motivación y compromiso institucional, factores claves para mejorar los servicios.



5.4. Análisis del modelo operativo

Habiéndose identificado los factores en los cuales se debe realizar mejoras, y aquellos en los que hay que sobresalir, se desarrolló una matriz inicial de cuáles son los objetivos / iniciativas que tendrían mayor impacto en los factores, y que habría que priorizar en el mapa estratégico.

Con esta lista de inicial de objetivos se diseñará el mapa estratégico en su versión inicial.

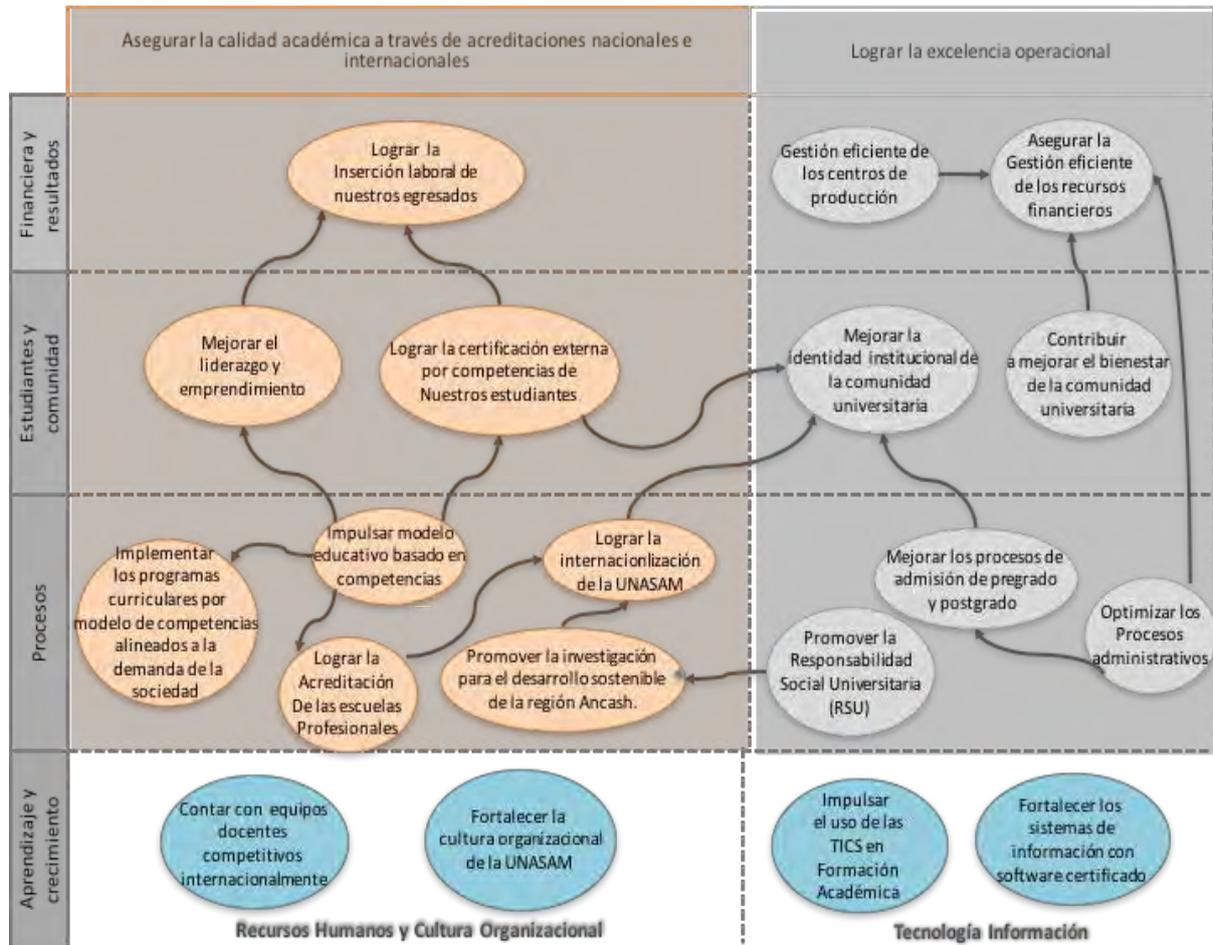
Objetivos	Iniciativas	MEJORAR										SOBRESALIR					
		Infraestructura y equipamiento	Movilidad estudiantil	Bienestar estudiantil	Convenios	Actividades formativas	Talleres administrativos	Tutoría y consejería	Prácticas pre profesional	Estudio de postgrado	Identidad con UNASAM	Seguimiento a egresados	Calidad académica	Plan de estudios	Responsabilidad social universitaria	Innovación tecnológica	Compromiso institucional
Financieros	MEJORAR LA GESTION DE LOS CENTROS DE PRODUCCION DE LA UNASAM				X				X				X	X	X	X	X
	MEJORAR LA GESTION FINANCIERA DE LOS RECURSOS DEL CANON	X											X		X		
	REDUCIR LOS COSTOS OPERATIVOS						X										
Procesos clave	IMPULSAR LA INVESTIGACION BASICA Y APLICADA A NIVEL DE PRE Y POST GRADO	X	X			X			X	X			X	X	X	X	X
	IMPLEMENTAR LOS PROGRAMAS CURRICULARES POR EL MODELO DE COMPETENCIAS	X	X		X	X		X	X				X	X	X	X	X
	INCORPORAR PLATAFORMAS EDUCATIVAS VIRTUALES EN LOS CURSOS DE ESPECIALIZACION DE CADA CARRERA	X	X		X	X		X	X				X	X		X	X
	LOGRAR LA ACREDITACION DE LAS ESCUELAS PROFESIONALES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	LOGRAR LA INTERNACIONALIZACION DE LA UNASAM	X	X		X	X			X	X			X	X	X	X	X
	PROMOVER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y SU INTEGRACION AL ENTORNO REGIONAL				X	X			X		X		X	X	X	X	X
	MEJORAR LA ESTRATEGIA DE CAPTACION DE ESTUDIANTES												X			X	X
	MEJORAR LA IDENTIFICACION DE LOS ESTUDIANTES Y EGRESADOS CON LA UNASAM										X	X					
	IMPULSAR EL USO DE LAS TICs EN EL PROCESO DE FORMACION ACADEMICA	X				X							X	X		X	X
	IMPULSAR PROGRAMAS DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EN TODAS LAS CARRERAS PROFESIONALES	X				X							X	X	X	X	X
AGILIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS						X			X	X	X			X			

	Objetivos	Iniciativas	MEJORAR										SOBRESALIR						
			Infraestructura y equipamiento	Movilidad estudiantil	Becas para estudiantes	Convenios	Actividades formativas	Talleres administrativos	Tutoría y consejería	Prácticas pre profesionales	Estudio de postgrado	Identidad con UNASAM	Seguimiento a egresados	Calidad académica	Plan de inclusión	Responsabilidad social universitaria	Innovación, formación	Compromiso cívico	Liderazgo en valores
Capital Humano - Competencias	CONTAR CON EQUIPOS DOCENTES ALTAMENTE CAPACITADOS Y COMPETITIVOS A NIVEL INTERNACIONAL	CAPACITACION DOCENTE EN PROCESOS DE ENSEÑANZA, APRENDIZAJE Y SISTEMAS DE EVALUACION					X		X	X				X	X	X	X	X	X
		FORMAR DOCENTES INVESTIGADORES ESPECIALIZADOS	X	X		X	X		X		X			X	X	X	X	X	X
Tecnología - Información	FORTALECER LOS SISTEMAS DE INFORMACION CON SOFTWARE WORLD CLASS		X	X	X			X	X				X	X					
Cultura / Valores		FORTALECER LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNASAM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Infraestructura		PLAN DE MEJORA DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO																	



6. BALANCED SCORECARD

6.1. Definición del mapa estratégico global



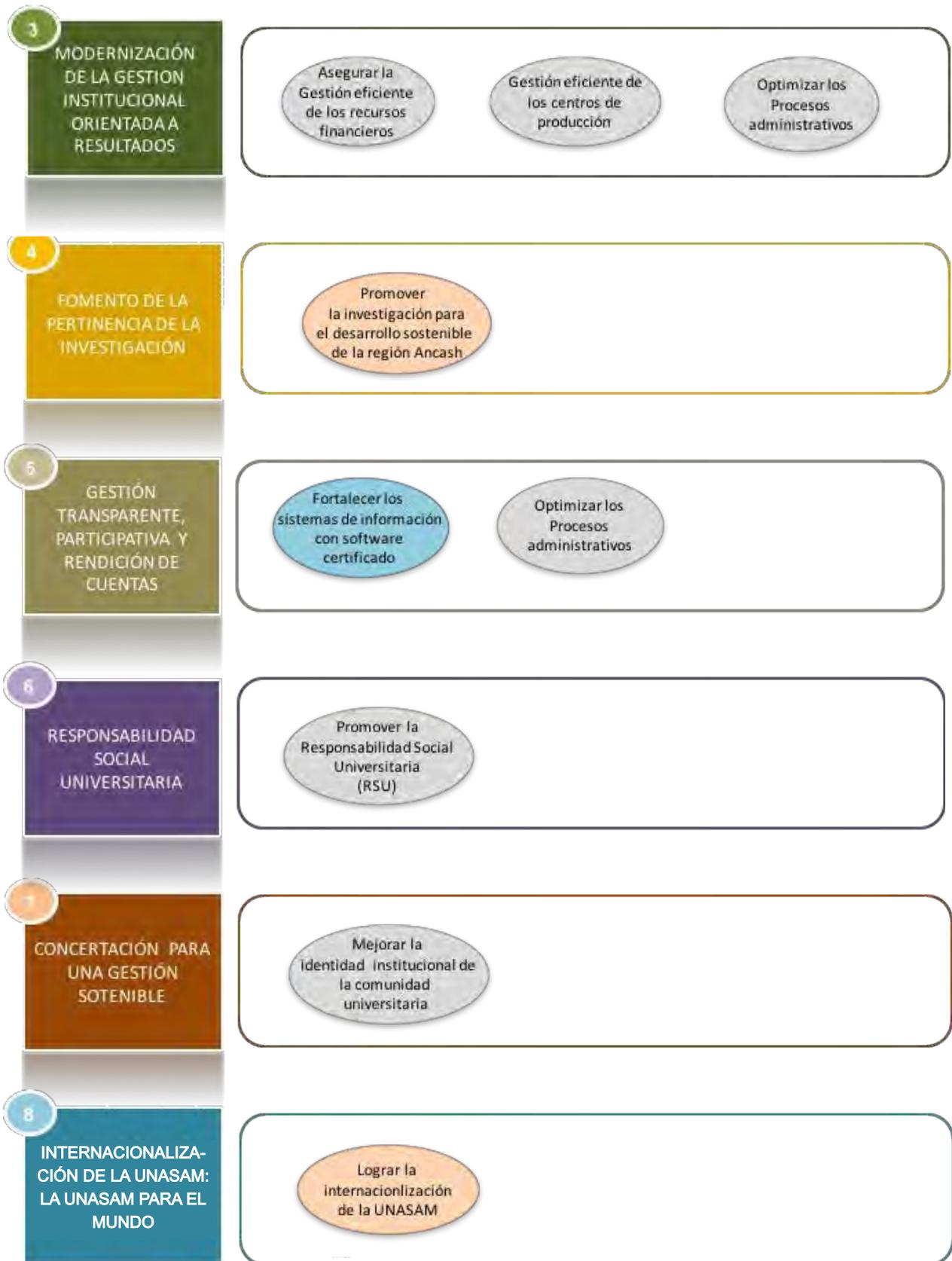
EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS

1 GESTIÓN DEL POTENCIAL HUMANO Y BIENESTAR DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA



2 GESTIÓN ACADÉMICA ORIENTADA A LA EXCELENCIA, EFICIENCIA Y CALIDAD





6.2. Definición de los indicadores estratégicos por objetivo

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESPONSABLE	INDICADORES
Financiera y Resultados	Lograr la Inserción laboral de nuestros egresados	Vicerrectorado Académico	1. % de egresados con empleo
			2. Tiempo promedio que consiguen empleo
			3. % de egresados trabajando en su campo laboral
Financiera y Resultados	Asegurar la gestión eficiente de los recursos financieros	Oficina General de Planificación y Presupuesto	1. % de ejecución presupuestal del plan operativo
			2. Score de cumplimiento de metas
			3. Índice de gastos en formación académica
Financiera y Resultados	Gestión eficiente de los centros de producción	VRI/DGCIE/DGI/DCT	1. Rentabilidad de los centros de producción
Estudiantes y comunidad	Mejorar el liderazgo y emprendimiento	Vicerrectorado Académico - Carlos Chunga	1. Nivel de liderazgo de estudiantes y egresados
	Lograr la certificación externa por competencias de nuestros estudiantes	Oficina General de Calidad	1. Número de estudiantes certificados
			2. Número de carreras que ofrecen certificación externa
	Mejorar la identidad institucional de la comunidad universitaria	Oficina de Responsabilidad Universitario	1. Índice de identidad institucional de la comunidad universitaria
			2. % de participación de la comunidad universitaria en eventos trascendentes
	Contribuir a mejorar el bienestar de la comunidad universitaria	Dirección de Bienestar Universitario	1. Número de atenciones realizadas en la población universitaria en el servicio médico de la UNASAM
			2. % de estudiantes categorizados socioeconómicamente
3. % de estudiantes que participan en programas deportivos			
4. N° de raciones atendidos			

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESPONSABLE	INDICADORES
Procesos	Implementar los programas curriculares por modelo de Competencias alineados a la demanda de la sociedad	Vicerrectorado Académico	1. Número de escuelas o carreras que implementan modelos curriculares por competencias 2. % de docentes capacitados en el modelo por competencias
	Impulsar modelo educativo basado en competencias	Rudecindo Penadillo	1. % de carreras alineadas al modelo educativo de la UNASAM
	Lograr la acreditación de las escuelas profesionales	Oficina General de Calidad	1. Número de escuelas profesionales de la universidad acreditadas 2. Número de escuelas profesionales en proceso de acreditación
	Lograr la internacionalización de la UNASAM	Vicerrectorado de Investigación	1. # de publicaciones en base de datos de prestigio internacional 2. # de docentes que participan como ponentes en eventos internacionales 3. # de movilidad docentes a nivel internacional 4. # de movilidad de estudiantes a nivel internacional 5. # de cátedras compartidas a nivel internacional 6. # de egresados que estudian y/o trabajan en el extranjero
	Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash	Vicerrectorado de Investigación	1. # de investigaciones aplicadas que contribuyeron al desarrollo de la región 2. # de proyectos de innovación 3. # de diagnósticos participativos realizados de los problemas por resolver de carácter social, económico y ambiental 4. # de propuestas de proyectos de investigación en cartera 5. % de docentes con maestrías y doctorados a nivel internacional 6. # de docentes inscritos en redes internacionales dedicadas a la investigación 7. # de docentes con publicaciones internacionales
	Mejorar los procesos de admisión de pregrado y postgrado	Oficina General de Admisión	1. % de ingresantes a pregrado con calificaciones mayor o igual a 12 2. % de ingresantes a postgrado con calificación media alta en la entrevista 3. % de estudiantes con promedio ponderado medio alto en el 1 año de estudios 4. % de alumnos de pregrado que contestaron las preguntas por el modelo de competencias
	Promover la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	Oficina de RSU	1. # de proyectos con impacto social ejecutados 2. # de problemas ambientales que la universidad contribuyó a su solución
	Optimizar los procesos administrativos	Dirección de Recursos Humanos	1. Nivel de satisfacción de usuarios con procesos críticos 2. # de procesos críticos mejorados y automatizados 3. Tiempos de procesos críticos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESPONSABLE	INDICADORES
Aprendizaje y Crecimiento	Contar con docentes competitivos internacionalmente	Oficina General de Investigación	1. % de docentes capacitados a nivel internacional
			2. % de docentes con maestrías y doctorados a nivel internacional
			3. # de docentes inscritos en redes internacionales dedicadas a la investigación
			4. # de docentes con publicaciones internacionales
	Fortalecer la cultura organizacional de la UNASAM	Dirección de Recursos Humanos	1. Índice de clima organizacional
	Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica	Oficina General de Tecnologías de Información Sistemas y Estadístico	1. % de docentes que utilizan las TICS en el proceso de la formación académica
			2. % de estudiantes que usan las TICS
3. % de aulas equipadas con acceso a internet de alta velocidad y equipos multimedia			
Fortalecer los sistemas de información con software certificado	OGTISE	1. % de procesos automatizados a través del ERP	

6.3. Priorización y alineación de las iniciativas estratégicas

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Financiera y Resultados	OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la Inserción laboral de nuestros egresados	RESPONSABLE: Vicerrectorado de Investigación
INDICADORES		
1. % de egresados con empleo		
2. Tiempo promedio que consiguen empleo		
3. % de egresados trabajando en su campo laboral		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Plan de gestión de convenios con organizaciones claves	Vicerrector de investigación	
2. Promoción de las carreras profesionales	Vicerrector académico	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Estudiantes y comunidad	OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar el liderazgo y emprendimiento	RESPONSABLE: Vicerrectorado Académico
INDICADORES		
1. Nivel de liderazgo de estudiantes y egresados		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa emprende UNASAM	Vicerrectorado Académico - Carlos Chunga	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Estudiantes y comunidad	OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la certificación externa por competencias de nuestros estudiantes	RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitaria
INDICADORES		
1. Número de estudiantes certificados		
2. Número de carreras que ofrecen certificación externa		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa de certificación por competencias por carrera	Alberto Broncano	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Implementar los programas curriculares por modelo de Competencias alineados a la demanda de la sociedad	RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitaria
INDICADORES		
1. Número de escuelas o carreras que implementan modelos curriculares por competencias		
2. % de docentes capacitados en el modelo por competencias		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Elaboración de diagnósticos situacionales por carreras	Oficina General de Estudios	
2. Capacitación para el personal docente y administrativo	Fredy Rosales (Carlos Chunga)	
3. Estudios de demanda social por carrera profesional	Ernesto Narváez	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar modelo educativo basado en competencias	RESPONSABLE: Rudecindo Penadillo
INDICADORES		
1. % de carreras alineadas al modelo educativo de la UNASAM		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Implementar talleres de capacitación docente sobre el modelo educativo de la UNASAM	Rudecindo Penadillo	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la acreditación de las escuelas profesionales.	RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitaria
INDICADORES		
1. Número de escuelas profesionales de la universidad acreditadas		
2. Número de escuelas profesionales en proceso de acreditación		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Capacitación de de docentes, estudiantes y personal administrativo en temas de acreditación y autoevaluación	Miguel Ramírez (Alberto Broncano)	
2. Mejorar la infraestructura y equipamiento de la universidad	Ramón Urtecho	
3. Mejorar las políticas de acreditación de los programas de pre grado	Miguel Ramírez	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM	RESPONSABLE:
INDICADORES		
1. Número de publicaciones en base de datos de prestigio internacional		
2. Número de docentes que participan como ponentes en eventos internacionales		
3. Número de movilidad docentes a nivel internacional		
4. Número de movilidad de estudiantes a nivel internacional		
5. Número de cátedras compartidas a nivel internacional		
6. Número de egresados que estudian y/o trabajan en el extranjero		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Plan de gestión de convenios con universidades y empresas de prestigio internacional	VRI/DGI/DCT	
2. Asignar en el presupuesto un fondo económico para respaldar la movilidad docente estudiante y publicaciones	Nelly Broncano	
3. Desarrollo de eventos académicos internacionales	Servicios académicos - Segundo Castro	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Procesos:	OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM	RESPONSABLE:
INDICADORES		
1. Número de publicaciones en base de datos de prestigio internacional		
2. Número de docentes que participan como ponentes en eventos internacionales		
3. Número de movilidad docentes a nivel internacional		
4. Número de movilidad de estudiantes a nivel internacional		
5. Número de cátedras compartidas a nivel internacional		
6. Número de egresados que estudian y/o trabajan en el extranjero		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Plan de gestión de convenios con universidades y empresas de prestigio internacional	VRI/DGI/DCT	
2. Asignar en el presupuesto un fondo económico para respaldar la movilidad docente estudiante y publicaciones	Nelly Broncano	
3. Desarrollo de eventos académicos internacionales	Servicios académicos - Segundo Castro	



TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Aprendizaje y crecimiento	OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente	RESPONSABLE: Oficina General de Investigación
INDICADORES		
1. % de docentes capacitados a nivel internacional		
2. % de docentes con maestrías y doctorados a nivel internacional		
3. Número de docentes inscritos en redes internacionales dedicadas a la investigación		
4. Número de docentes con publicaciones internacionales		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa de convenios con universidades acreditadas a nivel internacional	Félix Julca	
2. Programa de movilidad docente	Félix Julca	
3. Programa de capacitación a los docentes a nivel internacional	Félix Julca	
4. Fomentar la participación de lo docentes en redes internacionales con fines de investigación multidisciplinaria	Félix Julca	

TEMA ESTRATEGICO: Asegurar la calidad académica a través de acreditaciones nacionales e internacionales		
PERSPECTIVA: Aprendizaje y crecimiento	OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente	RESPONSABLE: Oficina General de Investigación
INDICADORES		
1. % de docentes capacitados a nivel internacional		
2. % de docentes con maestrías y doctorados a nivel internacional		
3. Número de docentes inscritos en redes internacionales dedicadas a la investigación		
4. Número de docentes con publicaciones internacionales		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa de convenios con universidades acreditadas a nivel internacional	Félix Julca	
2. Programa de movilidad docente	Félix Julca	
3. Programa de capacitación a los docentes a nivel internacional	Félix Julca	
4. Fomentar la participación de lo docentes en redes internacionales con fines de investigación multidisciplinaria	Félix Julca	

TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional		
PERSPECTIVA: Financiera y Resultados	OBJETIVO ESTRATEGICO: Asegurar la gestión eficiente de los recursos financieros	RESPONSABLE: Oficina General de Planificación y Presupuesto
INDICADORES		
1. % de ejecución presupuestal del plan operativo		
2. Score de cumplimiento de metas		
3. Índice de gastos en formación académica		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Plan de fortalecimiento de los recursos humanos	Dirección de Recursos Humanos	
2. Políticas de gestión de recursos financieros	Oficina General de Planificación y Presupuesto	



TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional		
PERSPECTIVA: Estudiantes y comunidad	OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar la identidad institucional de la comunidad universitaria	RESPONSABLE: Oficina de Responsabilidad Social Universitario y Dirección de Bienestar Universitario
INDICADORES		
1. Índice de identidad institucional de la comunidad universitaria		
2. % de participación de la comunidad universitaria en eventos trascendentes		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa de bienestar universitario	Elizabeth Vélez	
2. Establecer programas de incentivos que premian el buen desempeño	Julio Hinostriza	

TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional						
PERSPECTIVA: Estudiantes y comunidad	OBJETIVO ESTRATEGICO: Contribuir a mejorar el bienestar de la comunidad universitaria				RESPONSABLE: Dirección de Bienestar Universitario	
INDICADORES						
NOMBRE	META					
	Actual	2017	2018	2019	2020	2021
1. Número de atenciones realizadas en la población universitaria en el servicio médico de la UNASAM.	3210	3220	3230	3240	3250	3260
2. % de estudiantes categorizados socioeconómicamente	2800	2820	2840	2860	2880	2900
3. % de estudiantes que participan en programas deportivos	2500	2530	2560	2590	2620	2650
4. N° de raciones atendidos	750	750	825	900	975	1050
INICIATIVAS						
INICIATIVA	RESPONSABLE					
1. Programas de bienestar universitario	Jefe de Bienestar Universitario					

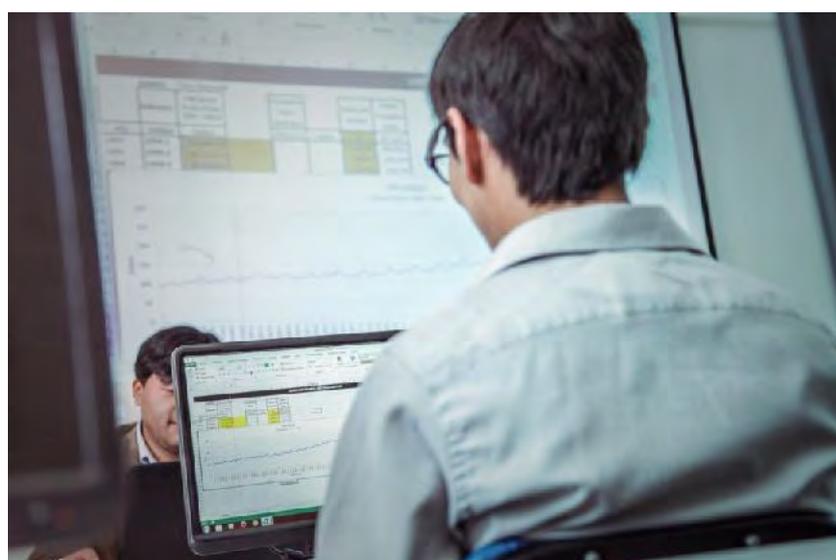
TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pregrado y postgrado	RESPONSABLE: Oficina General de Administración
INDICADORES		
1. % de ingresantes a pregrado con calificaciones mayor o igual a 12		
2. % de ingresantes a postgrado con calificación media alta en la entrevista		
3. % de estudiantes con promedio ponderado medio alto en el 1 año de estudios		
4. % de alumnos de pregrado que contestaron las preguntas por el modelo de competencias		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Implementación de las Unidades de la OGAD	OGAD	
2. Interacción entre la universidad y los centros educativos de la región Ancash.		
3. Capacitación del personal docente que elabora los exámenes de admisión por el modelo de competencias.	OGAD	
4. Programas de extensión universitaria y proyección social.		
5. Programas de marketing de las carreras profesionales	OGAD	

TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	RESPONSABLE: Oficina de Responsabilidad Social Universitario
INDICADORES		
1. # de proyectos con impacto social ejecutados		
2. # de problemas ambientales que la universidad contribuyo a su solución		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Programa de voluntariado como requisito para el egreso	Ernesto Narvaez	
2. Implementar el curso de RSU	Ernesto Narvaez	
3. Implementar un sistema de difusión de RSU	Ernesto Narvaez	

TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional		
PERSPECTIVA: Procesos	OBJETIVO ESTRATEGICO: Optimizar los procesos administrativos	RESPONSABLE: Oficina General de Administración
INDICADORES		
1. Nivel de satisfacción de usuarios con procesos críticos		
2. # de procesos críticos mejorados y automatizados		
3. Tiempos de procesos críticos		
INICIATIVAS		
INICIATIVA	RESPONSABLE	
1. Garantizar la asignación del personal con los perfiles de los puestos administrativos	DGA - Luis Natividad	
2. Asignar presupuesto para la mejora de procesos críticos	Nelly Broncano - OGPP	
3. Evaluación costo / beneficio de procesos críticos	DGA - Luis Natividad	



TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional						
PERSPECTIVA: Aprendizaje y crecimiento	OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica				RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
INDICADORES						
NOMBRE	META					
	Actual	2017	2018	2019	2020	2021
1. % de docentes que utilizan las TICS en el proceso de la formación académica	5%	15%	25%	100%		
2. % de estudiantes que usan las TICS	20%	20%	50%	100%		
3. % de aulas equipadas con acceso a internet de alta velocidad y equipos multimedia	1%	20%	50%	100%		
INICIATIVAS						
INICIATIVA	RESPONSABLE					
1. Aula de innovación tecnológica	Jaime Minaya (Alberto Medina)					
2. Programa de capacitación a docentes y estudiantes en el uso de las TIC's en el proceso enseñanza aprendizaje.	Jaime Minaya (Alberto Medina)					
3. Adquirir software especializado de acuerdo a las asignaturas	Jaime Minaya (Alberto Medina)					
4. Programa de biblioteca virtual	Jaime Minaya (Alberto Medina)					
5. Proyecto de infraestructura tecnológica (Conectividad, centros de datos y centros de innovación tecnológica)	Jaime Minaya (Alberto Medina)					



TEMA ESTRATEGICO: Lograr la excelencia operacional						
PERSPECTIVA: Aprendizaje y crecimiento	OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado				RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
INDICADORES						
NOMBRE	META					
	Actual	2017	2018	2019	2020	2021
1. % de procesos automatizados a través del ERP	-	100%	-	-	-	-
INICIATIVAS						
INICIATIVA	RESPONSABLE					
1. Proyecto de implementación del ERP	Jaime Minaya					
2. Políticas de seguridad de la información	Jaime Minaya					
3. Clasificación y control de activos informáticos	Jaime Minaya					
4. Implementación de sistema de gestión universitaria	Jaime Minaya					
5. Seguridad informática	Jaime Minaya					
6. Seguridad física y ambiental de los sistemas de información	Jaime Minaya					



6.4. Metas, costos y actividades para cada iniciativa estratégica

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la inserción laboral de nuestros egresados.			
INICIATIVA:		RESPONSABLE:	
1. Plan de Gestión de convenios con organizaciones claves		VRI/DGI/DCT	
META: 3 Convenios anuales	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 3,000 mensual	FECHA DE INICIO: 20/02/2017	FECHA FIN: 20/02/20
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las empresas prestigiosas por especialidad para la inserción laboral		01/02/17	2020
2. Realizar contacto institucional		01/02/17	2020
3. Formalización de convenios		07/02/17	2021
4. Implementación mediante convenios específicos		11/02/17	2021
5. Ejecución del plan de acción de los compromisos asumidos		21/02/17	2021
6. Control y seguimiento del cumplimiento del plan de acción		01/02/18	2021
7. Evaluación de resultados		01/02/18	2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la inserción laboral de nuestros egresados.			
INICIATIVA:		RESPONSABLE:	
2. Promoción de las carreras profesionales		Responsabilidad Social Universal RSU	
META: Hacer el seguimiento del 30% de los egresados.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 10.000	FECHA DE INICIO: 2017	FECHA FIN: 2018
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Encargar el seguimiento del egresado a la dirección general de responsabilidad universitaria.		2017	2018
2. Modificar el MOF de DGRSU		2017	2018
3. Elaborar el plan de seguimiento del egresado		2017	2018
4. Elaborar el registro del egresado.		2017	2018
5. Diseñar e implementar la plataforma virtual de la bolsa de trabajo		2017	2018
6. Suscribir convenios de cooperación			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar el liderazgo y emprendimiento			
INICIATIVA : 1. Programa emprende UNASAM		RESPONSABLE: Vicerrectorado Académico – Carlos Chunga	
META: • 1200 estudiantes capacitados en: Cambio de Paradigmas. • 1200 estudiantes capacitados en Liderazgo y emprendimiento	COSTO DE LA INICIATIVA: • 8000 • 1200	FECHA INICIO: • Abril 2017 • Mayo 2017	FECHA FIN: • Abril 2017 • Mayo
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. 4 Seminarios Taller: Cambio de Paradigmas (Cambio e innovación, calidad y satisfacción, Aversión al riesgo, trabajo en equipo). Publicación en la plataforma virtual sobre los temas tratados en el evento		Abril 2017	Abril 2017
2. 4 Seminarios Taller: Estilos de liderazgo y Emprendimiento. Publicación en la plataforma virtual sobre los temas tratados en el evento		Mayo 2017	Mayo 2107

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la certificación externa por competencias de nuestros estudiantes			
INICIATIVA : 1. Programa de certificación por competencias por carrera		RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitaria	
META: Certificar por lo menos una carrera el año 2018	COSTO DE LA INICIATIVA: S/ 6,510,000.00	FECHA INICIO: 12-01-2017	FECHA FIN: 20-12-2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO:	FECHA FIN:
Incrementar la satisfacción de los estudiantes y egresados de los programas de estudios		12-01-2017	20-12-2021
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad Institucional		12-01-2017	20-12-2019
Elaborar planes de mejora de las escuelas profesionales		12-01-2017	20-12-2021
Formar auditores internos de calidad a nivel institucional y de facultades		12-01-2019	20-12-2019
Lograr la acreditación nacional o internacional de los programas de estudios de pregrado		12-06-2018	20-12-2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Implementar los programas curriculares por modelo de Competencias alineados a la demanda de la sociedad			
INICIATIVA : 1. Elaboración de diagnósticos situacionales por carreras		RESPONSABLE: Oficina General de Estudios	
META: Programas curriculares diseñados e implementados basado en el modelo por competencias	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 750.000.00 (S/. 30.000.00 por C/Carrera)	FECHA INICIO: 01/12/2016	FECHA FIN: 01/02/2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Estudio de demanda social		01/12/2017	01/05/2017
2. Implementar el modelo educativo de la UNASAM: capacitación de docentes en programas curriculares por modelo de competencias		01/08/2017	01/12/2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Implementar los programas curriculares por modelo de Competencias alineados a la demanda de la sociedad			
INICIATIVA : 2. Capacitación para el personal docente y administrativo		RESPONSABLE: Carlos Chunga	
META: • 30% de docentes capacitados • 15 % de personal administrativo capacitado	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 12,000	FECHA INICIO: 14/03/2017	FECHA FIN: 25/03/2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Diplomados: Modelos por competencias		14/03/2017	25/03/2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Implementar los programas curriculares por modelo de Competencias alineados a la demanda de la sociedad			
INICIATIVA: 3. Estudios de demanda social por carrera profesional		RESPONSABLE: Oficina de Responsabilidad Social Universitario	
META: Consolidar (100%) los estudios de la demanda y oferta e formación profesional para las carreras profesionales de la UNASAM.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 123,650.00	FECHA INICIO: 2017/01	FECHA FIN: 2017/05
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Estudio de la demanda y oferta de la formación profesional.		2017/01	2017/05
Estudio de la demanda y oferta del mercado ocupacional de los egresados.		2017/01	2017/05
Estudio de la demanda y la oferta (perfil de egreso) de las carreras profesionales.		2017/01	2017/05
Estudio de pertinencia y tendencias de la formación profesional.		2017/01	2017/05

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar modelo educativo basado en competencias.			
INICIATIVA: 1. Implementar talleres de capacitación docentes sobre el modelo educativo de la UNASAM.		RESPONSABLE: Rudecindo Penadillo	
META: Capacitar al 40% de los docentes.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 60.000	FECHA DE INICIO: 2017	FECHA FIN: 2018
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Elaborar el plan de capacitación docente.		2017	2018
2. Realizar talleres de diseño curricular bajo el enfoque de competencias.		2017	2018
3. Desarrollar curso de talleres sobre estrategias de enseñanza y aprendizaje sobre el enfoque de competencias.		2017	2018
4. Desarrollar curso – taller de evolución en asignaturas impartidas bajo el enfoque de competencias.		2017	2018
5. Capacitación de docentes en el uso de las TICS y plataformas virtuales de enseñanza.		2017	2018

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la acreditación de las escuelas profesionales			
INICIATIVA : 1. Capacitación de docentes, estudiantes y personal administrativo en temas de acreditación y autoevaluación		RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitario	
META: Capacitar el 80% de docentes y 60 % de personal administrativo.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/ 60,000.00	FECHA INICIO: 12-01-2017	FECHA FIN: 20-12-2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria		12-01-2017	20-12-2021
Introducción al Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario Peruano		12-01-2017	20-12-2021
Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de la Universidad Peruana – Introducción		12-01-2017	20-12-2021
Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de la Universidad Peruana- Gestión Estratégica		12-01-2017	20-12-2021
Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de la Universidad Peruana- Formación Integral		12-01-2017	20-12-2021
Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de la Universidad Peruana- Soporte Institucional		12-01-2017	20-12-2021
Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de la Universidad Peruana- Resultados		12-01-2017	20-12-2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la acreditación de las escuelas profesionales			
INICIATIVA: 2. Mejorar la infraestructura y equipamiento de la universidad		RESPONSABLE: Oficina General de Desarrollo Físico	
META: 100% de equipamiento	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 191,702,820.68	FECHA DE INICIO: 2017	FECHA FIN: 2020
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Licenciamiento		2017	2017
2. Desarrollo de estudios de pre inversión		2017	2018
3. Desarrollo de expedientes técnicos		2017	2019
4. Ejecución de infra estructura.		2017	2020
5. Implementación de infraestructura.		2017	2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la acreditación de las escuelas profesionales			
INICIATIVA : 3. Mejorar las políticas de acreditación de los programas de pre grado		RESPONSABLE: Oficina General de Calidad Universitaria	
META: Acreditar el 2018 a tres escuelas profesionales	COSTO DE LA INICIATIVA: S/ 40,000.00	FECHA INICIO: 12-01-2017	FECHA FIN: 20-12-2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Gestionar la política y objetivos de calidad		12-01-2017	20-12-2021
Participación de los grupos de interés en la definición de política y objetivos de calidad		12-01-2017	20-12-2021
Sistema integrado de política y objetivos de calidad		12-01-2017	20-12-2021
Mecanismos para seguimiento, medición, revisión y mejora de la política y objetivos de calidad		12-01-2017	20-12-2021
Mecanismos de rendición de cuentas a los principales grupos de interés que permitan informar sobre el cumplimiento de la política y los objetivos de calidad		12-01-2017	20-12-2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM			
INICIATIVA : 1. Plan de gestión de convenios con universidades y empresas de prestigio internacional		RESPONSABLE: Vice Rectorado de Investigación	
META: • 5 convenios anuales • 2 convenios específicos por facultad	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO: Enero del 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2020
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las universidades y empresas internacionales de prestigio de acuerdo al ranking mundial. Inversión: S/. 5,000 mensual.		01/20/17	01/20/20
2. Realizar contacto institucional con las universidades y empresas identificadas. Inversión: S/. 2,500 mensual.		01/20/17	01/20/20
3. Formalización de convenios con las universidades y empresas internacionales. Inversión: S/. 2,500 mensual.		07/20/17	07/20/20
4. Implementación mediante convenios específicos con presupuesto y tiempo. Inversión: S/. 300,000 por proyecto.		11/20/17	11/20/20
5. Ejecución del plan de acción de los compromisos asumidos.		11/20/17	11/20/20
6. Control y seguimiento del cumplimiento del plan de acción. Inversión: S/. 12,500 por proyecto.		01/20/18	01/20/18
7. Evaluación de resultados.		01/20/18	01/20/18

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM.			
INICIATIVA: 2. Asignar en el presupuesto un fondo económico para respaldar la movilidad docente estudiante y publicaciones.		RESPONSABLE: Oficina General de Planificación y Presupuesto	
META: Movilidad al 10% de docentes y 5% de alumnos.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 100,000 anual	FECHA DE INICIO: 2017	FECHA FIN: 2020
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Realizar convenios de intercambio académico con universidades del extranjero		Julio 2017	Agosto 2018

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM			
INICIATIVA : 3. Desarrollo de eventos académicos internacionales		RESPONSABLE: Servicios académicos - Segundo Castro	
META: Organización de dos eventos académicos internacionales por año	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 60,000 anual	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2020
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Programación una vez por semestre de un evento académico internacional		2017	2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA : 1. Plan de Gestión de alianzas para la investigación con grupo de interés		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 5 alianzas	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 3,000 mensual	FECHA INICIO: 01/20/17	FECHA FIN: 12/20/17
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Identificar los grupos de interés		01/02/17	20/12/17
2. Realizar contacto institucional con los grupos de interés		01/02/17	20/12/17
3. Formalización las alianzas con los grupos de interés		01/02/17	20/12/17
4. Implementación de acciones con los grupos de interés		01/02/17	20/12/17
5. Ejecución del plan de acción de los compromisos asumidos		01/02/17	20/12/17
6. Control y seguimiento del cumplimiento del plan de acción		01/02/17	20/12/17
7. Evaluación de resultados		01/02/17	20/12/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA : 2. Plan de fortalecimiento de habilidades investigativas		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 1) 1 guía para ciencias, 1 guía para letras anual 2) 2 talleres 3) 2 jornadas 4) 3 expo ferias	COSTO DE LA INICIATIVA: 1) S/. 15,000 2) S/. 12,000 3) S/. 25,000 4) S/. 10,000	FECHA INICIO: 01/20/17	FECHA FIN: 11/20/17
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Elaboración de guías de investigación		01/20/17	01/20/20
2. Talleres sobre formulación, ejecución, evaluación y publicación de la investigación		04/20/17	09/20/17
3. Jornadas de investigación		04/20/17	11/20/17
4. Expo ferias		04/20/17	11/20/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA :		RESPONSABLE:	
3. Promover incentivos económicos para la investigación		Vice Rectorado de Investigación	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
5 incentivos	S/. 5,000 por docente investigador/extraordinario	04/20/17	11/20/17
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Concurso de docentes investigadores/extraordinarios		06/03/2017	09/20/20

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA :		RESPONSABLE:	
4. Publicar la investigación en revistas especializadas		Oficina General de Investigación	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
20 publicaciones	S/. 30,000 anual	04/20/17	11/20/17
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Apoyo económico a los docentes que publican en scopus (100%) y cielo(50%)		04/20/17	11/20/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA : 5. Transferencia tecnológica y científica de los resultados de las investigaciones		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 11 investigaciones	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 50,000 por investigación	FECHA INICIO: 04/20/17	FECHA FIN: 12/20/17
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Concurso de proyectos		04/20/17	11/20/17
2. Aplicación y validación de los resultados		04/20/17	11/20/17
3. Evaluación y difusión		20/01/2017	12/12/2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA : 6. Programa de movilidad docente		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 5 docentes	COSTO DE LA INICIATIVA: S/ 10,000 por docente	FECHA INICIO: 04/20/17	FECHA FIN: 12/12/2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Plan de movilidad		20/01/2017	12/12/2020
2. Identificación, programación y difusión de convocatorias		20/01/2017	12/12/2020
3. Apoyo y acompañamiento a los postulantes		20/01/2017	12/12/2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA :		RESPONSABLE:	
7. Programa de capacitación a los docentes a nivel internacional		Oficina General de Investigación	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
11 docentes capacitados	S/. 15,000 por docente	04/20/17	12/12/2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Identificación de programas de capacitación		20/01/2017	12/12/2020
2. Preparación para el programa de capacitación		20/01/2017	12/12/2020
3. Apoyo y acompañamiento		20/01/2017	12/12/2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover la investigación para el desarrollo sostenible de la región Ancash			
INICIATIVA :		RESPONSABLE:	
8. Fomentar la participación de los docentes en redes internacionales con fines de investigación multidisciplinaria		Oficina General de Investigación	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
4 redes	S/. 20,000 por cada red	04/20/17	12/12/2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Adherirse a redes existentes		20/01/2017	12/12/2020
2. Conformar nuevas redes		20/01/2017	12/12/2020
3. Implementar, ejecutar y evaluar resultados		20/01/2017	12/12/2020

OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente			
INICIATIVA: Programa de convenios con universidades acreditadas a nivel internacional		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: Programa de convenios con universidades acreditadas a nivel internacional	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 49,000.00	FECHA INICIO: 20/02/17	FECHA FIN: 20/12/21
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Identificar las universidades acreditadas a nivel internacional		20/02/17	20/12/21
Realizar contactos institucional con las universidades acreditadas a nivel internacional		20/02/17	20/12/21
Formalización de convenios con las universidades acreditadas a nivel internacional		20/02/17	20/12/21
Implementación mediante convenios específicos con presupuesto y tiempo		20/02/17	20/12/21
Ejecución del plan de acción de los compromisos asumidos		20/02/17	20/12/21
Control y seguimiento del cumplimiento del plan de acción		20/02/17	20/12/21
Evaluación de resultados		20/02/17	20/12/21

OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente			
INICIATIVA: Programa de movilidad docente		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 5 docentes anuales que hagan movilidad	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 50,000.00	FECHA INICIO: 20/02/17	FECHA FIN: 20/12/21
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Plan de movilidad		20/02/17	20/12/21
Identificación, programación y difusión de convocatorias		20/02/17	20/12/21
Apoyo y acompañamiento a los postulantes		20/02/17	20/12/21

OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente			
INICIATIVA: Programa de capacitación a los docentes a nivel internacional		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 11 docentes capacitados	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 165,000.00	FECHA INICIO: 20/02/17	FECHA FIN: 20/12/21
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Identificación de programas de capacitación		20/02/17	20/12/21
Preparación para el programa de capacitación		20/02/17	20/12/21
Apoyo y acompañamiento		20/02/17	20/12/21

OBJETIVO ESTRATEGICO: Contar con docentes competitivos internacionalmente			
INICIATIVA: Fomentar la participación de los docentes en redes internacionales con fines de investigación multidisciplinaria		RESPONSABLE: Oficina General de Investigación	
META: 11 redes	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 80,000.00	FECHA INICIO: 20/02/17	FECHA FIN: 20/12/21
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Conformar nuevas redes		20/02/17	20/12/21
Implementar, ejercer y evaluar resultados		20/02/17	20/12/21

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer la cultura organizacional de la UNASAM.			
INICIATIVA: 1. Programa de práctica de valor y filosofía institucional.		RESPONSABLE: Dirección de Recursos Humanos	
META: 60% de trabajadores capacitados al final del programa.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 10.000	FECHA DE INICIO: Junio del 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2017
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Reunión de coordinación entre la alta dirección planificación y RRHH a fin de establecer un plan de trabajo para la realización de este programa.		Junio del 2017	Diciembre del 2017
2. Ejecutar el programa de práctica de valores y filosofía.		Junio del 2017	Diciembre del 2017
3. Establecer un comité de evaluación del programa.		Junio del 2017	Diciembre del 2017
4. Establecer una reunión de retro alimentación del programa para corregir los errores.		Junio del 2017	Diciembre del 2017
5. Elaborar los informes correspondientes y realizar la medición de resultados.		Junio del 2017	Diciembre del 2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer la cultura organizacional de la UNASAM.			
INICIATIVA: 2. Promover en puestos claves a profesionales con actitudes de liderazgo competencias y ética comprobada a fin de generar confianza en la comunidad universitaria		RESPONSABLE: Dirección de Recursos Humanos	
META: 100% de profesionales que laboran en la UNASAM con competencias en liderazgo y ética profesional.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 10.000	FECHA DE INICIO: 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2021
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Programa de capacitación para liderazgo.		2017	Diciembre del 2021
2. Control del programa.		2017	Diciembre del 2021
3. Capacitación y charlas de ética profesional.		2017	Diciembre del 2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer la cultura organizacional de la UNASAM.			
INICIATIVA: 1. Programa de práctica de valor y filosofía institucional.		RESPONSABLE: Dirección de Recursos Humanos	
META: 100% de los directivos capacitados al final del programa.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 44.000	FECHA DE INICIO: Setiembre 2017	FECHA FIN: Junio 2018
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Conforman el comité para identificar los factores motivantes en los trabajadores de la institución.		Setiembre 2017	Junio 2018
2. Presentación del informe de identificación de factores motivantes.		Setiembre 2017	Junio 2018
3. Conformar comité permanente de incentivos al personal de la institución.		Setiembre 2017	Junio 2018
4. Establecer el programa de incentivos acorde a los indicadores de desempeño.		Setiembre 2017	Junio 2018
5. Evaluar una etapa pre eliminar de funcionamiento del programa.		Setiembre 2017	Junio 2018
6. Subsanar los posibles errores encontrados en la ejecución del programa y recopilar las sugerencias y aportes de los involucrados.		Setiembre 2017	Junio 2018
7. Continuar y fortalecer el programa.			
8. Evaluación de resultados y solicitud de contaminación del programa de ser efectivo.		Setiembre 2017	Junio 2018

OBJETIVO ESTRATEGICO: Lograr la internacionalización de la UNASAM.			
INICIATIVA: 2. Políticas de gestión de recursos.		RESPONSABLE: Oficina General de Planificación y Presupuesto	
META: Asignar el 80% de recursos financieros al programa de pregrado.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 168,441	FECHA DE INICIO: Enero del 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2017
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Dotar de recursos materiales, mobiliarios, centros de cómputo, bibliotecas para los alumnos de pregrado		Enero 2017	Diciembre 2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Gestión eficiente de los centros de producción			
INICIATIVA : 1. Planes estratégicos por centro de producción		RESPONSABLE: Vicerrectorado de Investigación	
META: 7 planes estratégicos	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 30,000 por cada plan	FECHA INICIO: 20 Enero del 2017	FECHA FIN: 20 Diciembre del 2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Contratación de un consultor		01/01/17	01/02/21
2. Ejecución y evaluación del plan		01/01/17	01/01/18
3. Monitoreo y control		01/01/17	01/01/18
4. Difusión de resultados		01/01/17	01/01/18

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar la identidad institucional de la comunidad universitaria			
INICIATIVA: 1. Programa de bienestar universitario.		RESPONSABLE: Oficina de Bienestar Universitario	
META: Implementar un programa de universidades saludables. Programa de reforma de vida.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 50.000	FECHA DE INICIO: Enero del 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2021
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Elaboración del plan universidades saludables.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
2. Ejecución e implementación del programa universidades saludables.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
3. Monitoreo, supervisión de las actividades del programa universidades saludables.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
4. Ejecución del programa universidades saludables.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
5. Evaluación del programa universidades saludables.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
6. Renovación del convenio con ESSALUD para el programa de reforma de vida		Enero del 2017	Diciembre del 2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar la identidad institucional de la comunidad universitaria.			
INICIATIVA: Establecer programas de incentivos que premien el buen desempeño.		RESPONSABLE: Dirección de Recursos Humanos	
META: Mejorar los indicadores de desempeño en un 15%	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 10.000	FECHA DE INICIO: Junio del 2017	FECHA FIN: Diciembre del 2017
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Reunión de coordinación entre alta dirección con la Oficina De Planificación y RRHH a fin de establecer el plan de trabajo para la realización de programa de capacitación y gestión para directivos.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
2. Ejecución de programa de capacitación en liderazgo en gestión para directivos.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
3. Establecer un comité de evaluación.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
4. Establecer una reunión de retro alimentación para subsanar posibles errores, adoptando posibles aportes externos o del personal involucrado.		Enero del 2017	Diciembre del 2021
5. Elaborar los informes del cumplimiento y medición de resultados.		Enero del 2017	Diciembre del 2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Contribuir a mejorar el bienestar de la comunidad universitaria			
INICIATIVA : 1. Programas de bienestar universitario		RESPONSABLE: Oficina de Bienestar Universitario	
META: Sigüientes Programas:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
<ul style="list-style-type: none"> • Universidades Saludables (Estudiantes) • Reforma de Vida (Docentes y Administrativos) • Bolsa de Trabajo • Festi Deportes (Estudiantes) • Permanencia estudiantil con riesgo académico • Servicios de alimentación a estudiantes de escasos recursos económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • S/. 23.000 (Área de Salud Recreación y Deporte y Servicio Social) • S/. 1,300,000 (Comedor Universitario) 	Enero del 2017	Diciembre del 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Atención Médica, Odontológica y Psicológica a estudiantes, docentes y administrativos, campañas por el día del no fumador, descarte de ITS VIH-SIDA, Campaña de salud bucal, Campaña de Hipertensión Arterial, Glucosa, Triglicéridos		Enero 2017	Diciembre 2021
2. Evaluación socioeconómica y académica a los estudiantes del Comedor Universitario, Evaluación socioeconómica a los ingresantes, Pago equitativo de hermanos para matrícula, Evaluación socioeconómica para bolsa de trabajo.		Enero 2017	Diciembre 2021
3 Organización de las olimpiadas deportivas, gimnasio universitario, campeonatos deportivos, fútbol, voley, futzal, basketbol, fulbito, organización de Festi Deporte.		Enero 2017	Diciembre 2021
4. Preparación de alimentos, capacitaciones a personal del comedor, convenio con las facultades, convenio con municipalidades. remodelaciones y mejoras del Comedor Universitario.		Enero 2017	Diciembre 2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pre grado y post grado			
INICIATIVA: 1. Implementación de las unidades de la OGAD		RESPONSABLE: Oficina General de Admisión	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA DE INICIO:	FECHA FIN:
Gestión a las instancias correspondientes para la implementación de las unidades.	S/. 72,000	01/01/17	01/03/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Gestión a las instancias correspondientes para la implementación de las unidades		2017	2018

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pre grado y post grado			
INICIATIVA: 2. Interacción entre la universidad y los centros educativos de la región Ancash.		RESPONSABLE: Oficina General de Admisión	
META: Procesos de selección de postulantes acorde a las necesidades de la universidad.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 20,000	FECHA DE INICIO: 05/01/17	FECHA FIN: 31/12/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Desarrollo de los procesos de admisión de pre grado y post grado		Enero Agosto De cada año	Marzo Octubre De cada año

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pre grado y post grado			
INICIATIVA: 3. Capacitación del personal docente que elabora los exámenes de admisión por el modelo de competencias.		RESPONSABLE: Oficina General de Admisión	
META: Coordinar con las Comisiones de Admisión la ejecución de cursos de capacitación.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 10,000	FECHA DE INICIO: 01/01/17	FECHA FIN: 01/02/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Desarrollo de las actividades de capacitación a docentes y administrativos para cada uno de los procesos de admisión.		De acuerdo a programación	De acuerdo a programación

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pre grado y post grado			
INICIATIVA: 4. Programas de extensión universitaria y proyección social.		RESPONSABLE: Oficina General de Admisión	
META: Ejecutar charlas de orientación vocacional.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 5,000	FECHA DE INICIO: 01/01/17	FECHA FIN: 31/08/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Desarrollo de las charlas de orientación vocacional.		Enero Agosto De cada año	Marzo Octubre De cada año

OBJETIVO ESTRATEGICO: Mejorar los procesos de admisión de pre grado y post grado			
INICIATIVA: 5. Programas de marketing de las carreras profesionales		RESPONSABLE: Oficina General de Admisión	
META: Ejecutar y evaluar las actividades de publicidad en medios radiales, televisivos e internet.	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 120,000	FECHA DE INICIO: 01/01/17	FECHA FIN: 31/12/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Difusión de los procesos de Admisión		Enero Agosto De cada año	Marzo Octubre De cada año

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover La Responsabilidad Social Universitaria (RSU)			
INICIATIVA: 1. Programa de voluntariado como requisito para el egreso		RESPONSABLE: Oficina General de Responsabilidad Social Universitaria	
META: Comunidad educativa Universitaria	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 12,889	FECHA DE INICIO: 01/02/2017	FECHA FIN: 12/30/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Campañas a incentivar la responsabilidad social universitaria como tarea de todos.		01/02/2017	12/30/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover La Responsabilidad Social Universitaria (RSU)			
INICIATIVA: 2. Implementar el curso de RSU		RESPONSABLE: Oficina General de Responsabilidad Social Universitaria	
META: Jefe de la OGERSU y Facultad de Ingeniería Ambiental	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 8,000	FECHA DE INICIO: 01/02/2017	FECHA FIN: 12/30/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las comunidades menos favorecidas y organizar equipos especializados para las campañas integrales		01/02/17	12/30/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover La Responsabilidad Social Universitaria (RSU)			
INICIATIVA: 3. Implementar un sistema de difusión de RSU		RESPONSABLE: Jefatura y direcciones, personal administrativo	
META: Comunidad educativa radio y TV Universitarias y perifoneo	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 8,000	FECHA DE INICIO: 01/02/2017	FECHA FIN: 12/30/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las comunidades menos favorecidas y organizar equipos especializados para las campañas integrales		01/02/2017	12/30/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover La Responsabilidad Social Universitaria (RSU)			
INICIATIVA: 4. Talleres de capacitación en gestión de RSU		RESPONSABLE: Oficina General de Responsabilidad Social Universitaria	
META: Participación de Grupos Artísticos	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 8,000	FECHA DE INICIO: 01/02/2017	FECHA FIN: 12/30/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las comunidades menos favorecidas y organizar equipos especializados para las campañas integrales		01/02/2017	12/30/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Promover La Responsabilidad Social Universitaria (RSU)			
INICIATIVA: 5. Certificación y seguimiento del egresado		RESPONSABLE: Oficina General de Responsabilidad Social	
META: Comunidades que han firmado convenios	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 8,000	FECHA DE INICIO: 01/02/2017	FECHA FIN: 12/30/17
ACTIVIDADES		FECHA DE INICIO	FECHA FIN
1. Identificar las comunidades menos favorecidas y organizar equipos especializados para las campañas integrales		01/02/2017	12/30/17

OBJETIVO ESTRATEGICO: Optimizar los procesos administrativos			
INICIATIVA: Garantizar la asignación del personal con los perfiles de los puestos administrativos.		RESPONSABLE: Oficina General de Administración	
META: 70% del personal	COSTO DE LA INICIATIVA: 10,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Plan de capacitación del personal administrativo.		2017	2021
Plan de capacitación en cultura organizacional para directivos.		2017	2021
Plan de capacitación en cultura organizacional.		2017	2021
Mejorar la Institución con la capacitación.		2017	2021
Establecer el plan del programa.		2017	2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Optimizar los procesos administrativos			
INICIATIVA: Asignar presupuestos para la mejora de procesos críticos.		RESPONSABLE: Oficina General de Administración	
META: 55% Procesos Administrativos	COSTO DE LA INICIATIVA: 20,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
Gestionar recursos para cumplir el plan de capacitación del personal administrativo.		2017	2021
Ejecutar el programa de plan de Capacitación del personal administrativo.		2017	2021
Establecer un Comité para la evaluación del personal administrativo.		2017	2021
Establecer una retroalimentación sobre el plan de capacitación del personal administrativo.		2017	2021
Elaborar los informes correspondientes con la medición de resultados de plan de capacitación.		2017	2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica			
INICIATIVA : 1. Aula de innovación tecnológica		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Desarrollar un ambiente presencial y virtual de aprendizaje constructivista que satisfaga las necesidades educativas	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 1'650,000.00	FECHA INICIO: 01/01/2017	FECHA FIN: 01/03/2018
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Diseño de las aulas de innovación tecnológica		01/01/2017	31/03/2017
2. Implementación de equipos informáticos		01/04/2017	21/07/2017
3. Acceso a banda ancha		21/04/2015	15/09/2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica			
INICIATIVA : 2. Programa de capacitación a docentes y estudiantes en el uso de las TIC's en el proceso enseñanza aprendizaje.		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información Sistemas y Estadística	
META: Lograr comunicación 100% tecnológica en el proceso	COSTO DE LA INICIATIVA: • S/. 350,000	FECHA INICIO: enero-2017 -2018 - 2019-2020-2021	FECHA FIN: Abril-2017 -2018 - 2019-2020-2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Diplomados en uso de TIC's en procesos de enseñanza aprendizaje.		01/08/2017	01/11/2017
2. Diplomado en modernización y gobierno electrónico		01/08/2017	01/11/2017
3. Diplomado en Tutoría Universitaria		01/08/2017	01/11/2017
4. Diplomado en Programación Neurolingüística para los servicios académicos		01/08/2017	01/11/2017
5. Diplomado de formación por competencias		01/08/2017	01/11/2017
6. Programa de capacitación a docentes en modernización institucional y gobierno electrónico		01/08/2017	01/11/2017

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica			
INICIATIVA : 3. Adquirir software especializado de acuerdo a las asignaturas.		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: • Cumplimiento legal de los sistemas informáticos implementados • Adquirir licencias de SW de aplicación	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 800,000.00	FECHA INICIO: enero-2017 -2018 - 2019-2020-2021	FECHA FIN: Diciembre2017 - 2018 -2019-2020- 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Evaluar la calidad del software en el mercado			
2. Gestión e ingeniería del proyecto			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica			
INICIATIVA : 4. Programa de biblioteca virtual		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadísticos	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
<ul style="list-style-type: none"> Acceso a los servicios de información académica orientados a la investigación para todo el personal docente y alumnos de la UNASAM Mejorar el servicio del repositorio institucional 	S/. 350,000.00	enero-2017 -2018 - 2019-2020-2021	Diciembre 2017 - 2018 -2019-2020-2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Evaluar la calidad del software en el mercado			
2. Gestión e Ingeniería del proyecto			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Impulsar el uso de las TICS en Formación Académica			
INICIATIVA : 5. Proyecto de infraestructura tecnológica (Conectividad, centros de datos y centros de innovación tecnológica)		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META:	COSTO DE LA INICIATIVA:	FECHA INICIO:	FECHA FIN:
<ul style="list-style-type: none"> Contar con una red de comunicación de datos que interconecte todas las sedes de la ciudad de Huaraz Ejecución del proyecto que enlace con fibra óptica las seis sedes de la UNASAM Huaraz 	S/. 5'300,000.00	Marzo 2017	Diciembre 2017
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Evaluar la calidad del software en el mercado			
2. Gestión e Ingeniería del proyecto			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 1. Proyecto de implementación del ERP		RESPONSABLE: Facultad de Ciencias (Telecentro UNASAM - Huaraz, Dirección Profesional de Ingeniería de Sistemas E Informática) Oficina General de Estudios	
META: Contorcon ERP el 2018	COSTO DE LA INICIATIVA: ERP SAP s/. 4'000,000.00	FECHA INICIO: Enero 2017	FECHA FIN: Diciembre 2018
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Evaluar la calidad del software en el mercado		Enero 2017	Diciembre 2018
2. Gestión e Ingeniería del proyecto		Enero 2017	Diciembre 2018



OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 2. Políticas de seguridad de la información		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Implementar el SGGSI 27001	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 120,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Elaborar políticas de seguridad de la información		2017	2021
2. Realizar evaluaciones y actualizaciones constantes de las políticas de seguridad de la información			
3. Asignar una área o persona especializada en seguridad de la información			
4. Implementar el comité de seguridad de información a nivel de la alta dirección			
5. Implementar requerimientos de seguridad de la información al adquirir servicios externos			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 3. Clasificación y control de activos informáticos		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Control absoluto del parque informático	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 170,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Clasificar activos de hardware		2017	2021
2. Clasificar activos de software			
3. Realizar periódicamente la actualización del inventario informático			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 4. Implementación de sistema de gestión universitaria		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Contar con el sistema de gestión universitario	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 4,000,000.00	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Realizar el análisis y definir especificaciones de los requerimientos del sistema de información		2017	2021
2. Implementar los procedimientos de control de cambios que se deben realizar en los sistemas de información		2017	2021
3. Implementar mecanismos de protección cuando se desarrollo SW por parte de personal de la UNASAM		2017	2021
4. Elaborar planes de continuidad de los sistemas de información		2017	2021
5. Elaborar planes de continuidad de las operaciones de los sistemas de información		2017	2021

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 5. Seguridad informática		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Cumplimiento legal de los sistemas informáticos implementados	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 250,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Capacitar al personal en temas de incidentes en seguridad de los sistemas de		2017	2021
2. Implementar directivas sobre confidencialidad de la información			

OBJETIVO ESTRATEGICO: Fortalecer los sistemas de información con software certificado			
INICIATIVA : 6. Seguridad física y ambiental de los sistemas de información		RESPONSABLE: Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	
META: Cumplimiento legal de los sistemas informáticos implementados	COSTO DE LA INICIATIVA: S/. 350,000	FECHA INICIO: 2017	FECHA FIN: 2021
ACTIVIDADES		FECHA INICIO	FECHA FIN
1. Identificar áreas físicas seguras donde deben encontrarse los sistemas de información		2017	2021
2. Implementar controles de acceso al personal a las áreas físicas donde se encuentra los sistemas de información		2017	2021
3. Implementar políticas de respaldo energético en caso se interrumpa		2017	2021
4. Implementar mecanismos de seguridad de la información para los equipos que entran y salen de la institución		2017	2021
5. Implementar el plan de mantenimiento preventivo de HW y SW		2017	2021

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El proceso de planificación estratégica en la UNASAM permitió que los diferentes grupos de interés de la universidad participen activamente y se logre un consenso estratégico, el cual permitirá que la ejecución de tales objetivos logre los resultados esperados y cuantificados en los indicadores seleccionados.
- Es importante que se utilice software especializado en Balanced Scorecard para lograr un seguimiento y control del logro de los objetivos definidos. Esta herramienta tecnológica permitirá además un alineamiento estratégico en toda la Universidad.
- Igualmente se recomienda desarrollar talleres de capacitación en Liderazgo y Gestión a todos los directivos; así se logrará que cada jefatura lidere su área con herramientas modernas de administración.
- Evitar formular el PEI para mantener el status quo, sino para hacer diferentes las cosas, buscando el desarrollo con un conjunto de cambios persistentes con alianzas estratégicas.
- Se recomienda mejorar el nivel académico de los ingresantes, exigiendo que la nota mínima de ingreso a la universidad sea 14.

ANEXO

PRESUPUESTO DEL PEI POR INICIATIVA Y OFICINA RESPONSABLE				
Gasto de Bienes y Servicios: 2.1.21				
N°	INICIATIVA	RESPONSABLE	PERIODO DE EJECUCIÓN	MONTO (S/.)
1	Plan de Gestión de convenios con organizaciones claves	Vicerrector de Investigación	2017-2020	S/. 2160000.00
2	Promoción de las carreras profesionales	Responsabilidad Social Universitaria	2017-2018	S/. 10,000.00
3	Programa emprende UNASAM	Vicerrector Académico	2017-2018	S/. 9,200.00
4	Programa de Certificación de carreras por competencias	Oficina de Calidad Universitaria	2017-2021	S/. 6,510,000.00
5	Elaboración de Diagnósticos situacionales por carreras	Oficina General de Estudios	2016-2017	S/. 330,000.00
6	Capacitación para el personal docente y administrativo	Dirección de Recursos Humanos	2017-2018	S/. 12,000.00
7	Estudios de demanda social por carrera profesional	Responsabilidad Social Universitaria	2017-2017	S/. 123,650.00
8	Implementar talleres de capacitación docente sobre modelo educativo de la UNASAM	Vicerrector Académico	2017-2018	S/. 60,000.00
9	Capacitación de docentes, estudiantes y personal administrativo en temas de acreditación	Oficina de Calidad Universitaria	2017-2021	S/. 60,000.00
10	Mejorar las políticas de acreditación de los programas de pregrado	Oficina de Calidad Universitaria	2017-2021	S/. 40,000.00
11	Plan de gestión de convenios con universidades y empresas de prestigio internacional	Vicerrector de Investigación	2017-2020	S/. 20,000.00
12	Asignar en el presupuesto un fondo económico para respaldar la movilidad docente , estudiante y publicaciones	Oficina General de Planificación y Presupuesto	2017-2020	S/. 6000000.00
13	Desarrollo de eventos académicos internacionales	Vicerrector Académico	2017-2020	S/. 3600000.00
14	Plan de gestión de alianzas para la investigación con grupos de interés	Vicerrector de Investigación	2017-2018	S/. 36,000.00
15	Plan de fortalecimiento de habilidades investigativas	Vicerrector de Investigación	2017-2018	S/. 62,000.00
16	Promover intercambios económicos para la investigación	Vicerrector de Investigación	2017-2018	S/. 20,000.00
17	Publicar la investigación en revistas especializadas	Vicerrector de Investigación	2017-2021	S/. 150,000.00
18	Transferencias tecnológicas y científicas de los resultados de las investigaciones	Vicerrector de Investigación	2017-2020	S/. 50,000.00
19	Programa de capacitación a los docentes a nivel internacional	Vicerrector de Investigación	2017-2020	S/. 75,000.00
20	Fomentar la participación de los docentes en redes internacionales con fines de investigación multidisciplinaria	Vicerrector de Investigación	2017-2020	S/. 20,000.00

21	Programa de convenios con universidades acreditadas a nivel internacional	Oficina General de Investigación	2017-2021	S/. 40,000.00
22	Programa de movilidad docente	Oficina General de Investigación	2017-2021	S/. 50,000.00
23	Programa de Practica de valor y filosofía institucional	Dirección de Recursos Humanos	2017-2018	S/. 10,000.00
24	Promover en puestos clave a profesionales con actitudes de liderazgo competencias y ética comprobada a fin de generar confianza en la comunidad universitaria	Dirección de Recursos Humanos	2017-2021	S/. 10,000.00
25	Programa de bienestar universitario	Dirección de Bienestar Universitario	2017-2021	S/. 50,000.00
26	Establecer programas de incentivos que premien el buen desempeño del trabajador	Dirección de Recursos Humanos	2017-2021	S/. 50,000.00
27	Interacción entre la universidad y os centros educativos de a región Ancash	Oficina General de Admisión	2017-2021	S/. 20,000.00
28	Programa de capacitación docentes y estudiantes en el uso de TICS en el proceso de enseñanza aprendizaje	Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	2017-2021	S/. 350,000.00
Gasto de Inversión: 23.24.11				
1	Mejorar la infraestructura y equipamiento de la Universidad	Oficina General de Desarrollo Físico	2017-2020	S/. 191,702,820.68
Gasto en Proyectos: 2.6.61.32				
1	Programa de Biblioteca Virtual	Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	2017-2021	S/. 350,000.00
2	Implementación de Sistemas de gestión universitaria	Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	2017-2021	S/. 4,000,000.00
Gasto en Bienes de Capital: 2.6				
3	Seguridad Física y ambiental de los sistemas de Información	Oficina General de Tecnologías de Información, Sistemas y Estadística	2017-2021	S/. 350,000.00

RESUMEN:**BIENES Y SERVICIOS**

S/. 199,227,850.00

INVERSIÓN

S/. 191,702,820.68

PROYECTOS

S/. 4,350,000.00

CAPITAL

S/. 350,000.00

TOTAL S/.

S/. 395,630,670.68

