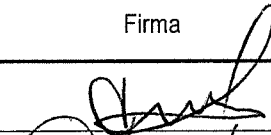
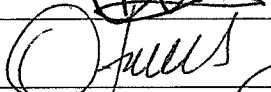
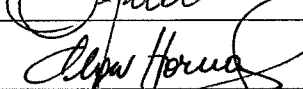




UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER S. A.

PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2018 UNIVERSIDAD NORBERT WIENER

Responsable	Nombre y Apellido – Cargo	Firma	Fecha de firma
Elaborado por	Ing. Humberto Reyes – Gerente de Desarrollo Institucional		09-07-14
Revisado por	Ing. Miguel Holguín – Sub Gerencia General		9-07-14
Aprobado Por	Sra. Olga Horna H. – Gerente General		9-07-14

Índice

	Página
Índice	2
TÍTULO I.	3
PRESENTACIÓN	3
1.1.PRESENTACIÓN	3
TÍTULO II.	3
INTRODUCCIÓN	3
TÍTULO III.	4
MARCO ESTRATÉGICO CORPORATIVO	4
3.1.OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	4
3.2.ESTRATEGIA CORPORATIVO.....	4
3.3.VALORES CORPORATIVOS.....	4
TÍTULO IV.	4
MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	4
TÍTULO V.	6
ANALISIS DEL CONTEXTO	6
5.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	6
TÍTULO VI.	8
ORIENTACION ESTRATEGICA	8
6.1.PROPUESTA DE VALOR	8
6.2.OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	9
6.3.MAPA ESTRATEGICO	9
6.4.OBJETIVOS Y METAS ESTRATEGICAS 2014 - 2018.....	10
TÍTULO VII.	11
ORIENTACION TÁCTICA 2014	11
7.1.Objetivos Operativos Anuales.....	11
7.2.Modelo de despliegue Objetivos Operativos y Metas a las áreas.....	12
TÍTULO VIII.	12
SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO	12

Título:	PLAN ESTRATEGICO UNIVERSIDAD NORBERT WIENER 2014 - 2018	Código:	I-1-1-1-PLA-003-v5-2014	Versión:	05	Vigencia:	junio-14	Página:	3 / 12
---------	---	---------	-------------------------	----------	----	-----------	----------	---------	--------

TÍTULO I. PRESENTACIÓN

1.1. PRESENTACIÓN

Desde nuestro inicio hasta nuestros días hemos crecido acompañados de una cultura de calidad en un entorno dinámico, turbulento y muy competitivo. Nuestra política de calidad, imperativo ético inherente a cada persona que pertenece al Universidad Wiener UW, nos ha permitido crecer y madurar dentro del contexto nacional hasta tener en el año 2014 aproximadamente 6000 alumnos, sin embargo aún pertenecemos al grupo de las universidades pequeñas. La modalidad de Educación por Experiencia EPEX, ha significado lograr llegar a un importante mercado de alumnos, que no venían siendo atendidos, especialmente en el rubro de carreras de Salud, lo que nos ha permitido captar en poco tiempo una importante cantidad de alumnos.

Dar un gran salto en términos cuantitativos de volúmenes de ingresos, rentabilidad, población y posicionamiento requiere en términos cualitativos de mejorar la calidad de nuestra formación, desarrollar nuestras investigaciones e innovación a la sociedad y la integración con el contexto sobre la base de una sólida cultura organizacional.

El Plan Estratégico 2014-2018 de la UW, se ha elaborado sobre la base del documento de Plan Estratégico 2012 -2016, manteniendo el propósito de pretender alinear el accionar de la UW con un claro propósito de mejorar nuestros servicios y vincular a la institución y cada una de sus carreras con sus respectivos contextos, para ser una universidad organizacional y financieramente saludable.

El presente documento constituye una herramienta para alinear y priorizar la generación de valor para nuestros grupos de interés.

TÍTULO II. INTRODUCCIÓN

La universidad es una institución creada con la finalidad de ser depositaria del saber de la sociedad, ser su conciencia y voz intelectual, encarnar su ciencia, sus artes y sus humanidades.

Por ello, la universidad cumple un rol formador de profesionales y también de agente vinculante entre la ciencia, la tecnología, los docentes, los alumnos y la solución de problemas sociales y económicos.

Con el presente documento se actualiza el Plan Estratégico 2012-2016, buscando consolidar una gestión institucional basada en la definición de los planes y su seguimiento, para asegurar nuestra aspiración de constituirnos en una universidad organizacional y financieramente saludable, formadora de personas profesional y académicamente competentes, generadora de conocimiento, y vinculada con su entorno para el desarrollo y bienestar de la sociedad.

Bajo los principios corporativos de Compromiso – Responsabilidad – Integridad (CRI) y el uso de la presente herramienta-guía, asumimos el reto de lograr los cambios que se requieren para el logro de la visión institucional.

TÍTULO III. MARCO ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Los miembros del Directorio en Septiembre del 2011 establecen un marco estratégico para las tres instituciones que conforman la Corporación Educativa Wiener-Carrión. Estos principios son acogidos por la Universidad Wiener como referente para la definición de sus principios institucionales.

3.1. OBJETIVOS CORPORATIVOS

Para los miembros del Directorio resulta de suma importancia que las tres instituciones oferten productos de calidad y en tal sentido se esperan que estos seas acreditados, innovadores y atractivos, y que ello vaya de la mano con su viabilidad financiera y la rentabilidad. Ello se traduce en dos objetivos corporativos:

- Brindar una oferta académica acreditada, innovadora y atractiva.
- Asegurar la viabilidad financiera y la rentabilidad de la organización.

3.2. ESTRATEGIA CORPORATIVO

- Diferenciación por el valor entregado a los clientes

La Corporación Educativa Wiener-Carrión no debe entrar en guerra de precios con los competidores, sino generar mayores beneficios que cubran y superen las expectativas de los clientes.

3.3. VALORES CORPORATIVOS

- a. Compromiso: Identificarse con los objetivos institucionales.
- b. Responsabilidad: Asumir los retos de la organización, así como sus resultados.
- c. Integridad: Ser coherentes con lo que se piensa, se dice y se hace.



TÍTULO IV.

MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

La Universidad Wiener ha definido para el periodo 2014 – 2018, sus principales aspiraciones y retos, y con ello seguir consolidándose institucionalmente y contribuir con el desarrollo y bienestar de nuestro país:

4.1. VISIÓN

Ser una Universidad líder reconocida nacional e internacionalmente, que mediante la formación integral, investigación e innovación, contribuya al desarrollo de la sociedad.

4.2. MISIÓN

La Universidad Wiener forma profesionales íntegros, competentes, y emprendedores, que contribuyen al bienestar de la sociedad. Asimismo, promueve la investigación, proyección social y extensión universitaria en un marco de responsabilidad social.

4.3. VALORES

- a. Compromiso: Identificarse con los objetivos institucionales.
- b. Responsabilidad: Asumir los retos de la organización, así como sus resultados.
- c. Integridad: Ser coherentes con lo que se piensa, se dice y se hace.

Valores Institucionales	Valores Personales
Compromiso	Vocación de servicio
	Cerrar círculos / No dejar pendientes
Responsabilidad	Seguimiento
	Cumplimiento
Integridad	Trabajo en Equipo
	Comportamiento adecuado
	Coherencia

Tabla N° 1 Valores

4.4. POLITICAS DE GESTION INSTITUCIONAL

Las Políticas de Gestión Institucional constituyen un marco normativo aprobado por el Directorio, que le permite a todo el personal de la organización comprometerse con el desarrollo institucional y el uso de las buenas prácticas, asimismo, los empodera para permitirles contar con criterios de selección para la toma de decisiones, asumiendo las responsabilidades correspondientes.

a. Políticas institucionales

- La universidad se rige por un Estatuto, Reglamento General y Reglamentos particulares de cada estamento.
- El Plan Institucional es aprobado por el directorio y está compuesto por: El Plan Estratégico de 5 a 10 años que establece la misión y visión, asimismo todos los planes que deriven mantendrán este lineamiento.
- El Directorio aprueba las políticas institucionales, inversiones, y presupuestos.
- El Directorio efectuará acciones de seguimiento, evaluación y control de lo que considere necesario, y establecerá la periodicidad de la presentación de los informes y reportes.
- Cualquier gasto o inversión fuera del presupuesto será aprobado por el Directorio.
- El Directorio empodera a sus autoridades de acuerdo a la jerarquía y necesidades de la organización.
- El manejo de los recursos físicos y financieros exigirá la debida rendición de cuentas tanto respecto a su aplicación como a los resultados obtenidos.

b. Política de toma de decisiones

- El Directorio es la máxima autoridad para la toma de decisiones estratégicas y así está definida en los respectivos estatutos.
- El Gerente General asegura que se cumplan las políticas y los planes para el crecimiento facilitando los medios para el logro de los objetivos institucionales.
- El rector tiene autonomía de decisión en aspectos académicos y requerirá de la aprobación del directorio para aspectos estratégicos que se refieran a la acreditación, al rediseño curricular, a la creación de nuevas carreras y otras iniciativas.
- El vicerrector, decano, Directores de EAP, directivos tiene autonomía de decisión de acuerdo al nivel aprobado por el Directorio, siendo responsables de los resultados de su gestión.
- Los convenios marcos deben ser propuestos por el rector y aprobado por el Directorio.
- Los convenios específicos son aprobados por el rector o por el decano previa evaluación económica-financiera y visto bueno de la Gerencia Administrativa y puestos en conocimiento del Directorio.
- La gestión y la toma de decisiones en la universidad se sustenta en el cumplimiento de sus estatutos, las políticas, reglamentos, normal, procesos y procedimientos regularmente establecidos, que señalan el rol de cada colaborados dentro de la organización, su relación con todas las áreas y como ejecutar sus funciones a los procesos y procedimientos vigentes.

c. Política de calidad

- En la Universidad Wiener, la calidad es un imperativo ético, por ello, estamos comprometidos con la mejora continua de nuestros procesos académicos y administrativos. Asimismo, fomentamos la seguridad y salud de las personas dentro de nuestra comunidad educativa, en un marco de responsabilidad social

d. Políticas de recursos humanos

- La dirección de RRHH orientará su gestión al mejoramiento de las capacidades de los colaboradores de la seguridad y el clima laboral. Se implementarán las evaluaciones de 360° periódicas. Se establecerán una política de evaluación de desempeño mediante el análisis de puestos y funciones.
- LA UPW reconoce y recompensa las iniciativas de nuestros colaboradores, en todo aquello que genere valor para nuestros clientes, alumnos y grupo de interés.

e. Política de gestión educativa

- El Directorio promoverá que la formación académica este de acuerdo con el desarrollo educativo y tecnológico del momento. El desarrollo de la educación a distancia y la virtualización de las carreras deberán considerarse en el diseño de nuevos productos en pregrado y postgrado.

f. Políticas de corporación científica y tecnológica

- Se fortalecerá la coordinación, integración y cooperación con otras instituciones que financien, fomenten o hagan investigación en los ámbitos nacional y extranjero.

g. Políticas del sistema de información

- La UPW incentiva la producción intelectual y reconoce una participación en la rentabilidad para el autor o autores.
- La UPW promoverá centros de producción que contribuyan al desarrollo nacional, a la formación de nuestros alumnos y a generar rentabilidad.

- h. **Políticas de posicionamiento**
- Se propiciará que la universidad se convierta en un referente en temas académicos, científicas y culturas.
 - La universidad promoverá la creación de un premio nacional que reconozca los aportes de ciudadanos y/o instituciones que contribuyan soluciones creativas al bienestar de la comunidad.
 - La universidad reconocerá a la propiedad intelectual conjunta a los miembros de nuestra comunidad universitaria que hayan desarrollado productos originales, contribuyendo a proteger la propiedad intelectual en condiciones favorables al investigador e impulsará la búsqueda de inversionistas auspiciadores para la producción y comercialización.
 - La universidad promueve el desarrollo de los miembros de su comunidad en forma integral a nivel artístico, cultural, deportivo y otros
- i. **Políticas de formulación presupuestal.**
- El presupuesto como herramienta de gestión, permitirá que cualquier gasto o inversión este en función de los ingresos proyectos y por ende de la generación de valor.
 - La formulación del presupuesto permitirá que los recursos invertidos y gastados sean utilizados con la mayor eficiencia y eficacia, para el logro de los resultados esperados.
- j. **Política financiera contable**
- Los activos permanentes (de largo plazo) deben ser financiados con pasivo permanentes (deuda de largo plazo y patrimonio).
 - Los proyectos deben ser evaluados en lo posible usando el VPN (Valor Presente Neto), o EVA (Economic Value Added-Valor Económico Agregado), estimando el Costo de Capital WACC (Weight Average Capital Cost) – (Costo de Capital Promedio Ponderado – CCPP).
 - Periódicamente se analizan los resultados de la ejecución presupuestal confrontándola con lo proyectado.
 - La UPW formula su Plan Tributario anualmente y lo actualiza cada vez que sea pertinente.

TÍTULO V. ANALISIS DEL CONTEXTO

5.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

a. Identificación de Oportunidades y amenazas

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aspecto político legal	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas legales y de imagen que se presentan en algunos competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio del marco legal con una nueva Ley Universitaria que desfavorezca la flexibilidad de la gestión administrativa y presupuestal en las universidades amparadas en el DL 882. • Cambio en el marco tributario que anule los beneficios de la reinversión en el pago del impuesto a la renta para las universidades creadas al amparo del DL 882.
Competitividad del sector	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento como institución formadora de profesionales de la salud por asociación con el IESTP Daniel A. Carrión • Contamos con carreras de alta demanda por las empresas y postulantes en el mercado • La mayoría de los competidores se encuentra enfrascado en un océano rojo de guerra de precios • Interés de los directivos de los institutos de la corporación por colocar a sus egresados en la UW • Barreras de entrada elevadas para las carreras de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor oferta, infraestructura y promociones por los competidores soportado por el mayor apalancamiento financiero y menor aversión al riesgo. • Franca apertura a las convalidaciones y titulación por exámenes que brindan los competidores • Campañas agresivas y expansivas a nivel local y nacional de los competidores desde el 2006. • Barreras de entrada reducidas para las carreras de gestión.
Aspecto económico	<ul style="list-style-type: none"> • Continúa el crecimiento del PBI y disminución de la pobreza en el Perú a pesar de la recesión en EEUU y Europa • Continúa fortaleciéndose el NSE C y su interés por seguir estudios universitarios, al punto que hoy en día la inversión en educación es considerada como un componente de la economía familiar 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica europea y americana se acentúa y reduce sustancialmente las remesas del extranjero que soportan la educación de los familiares en Lima.
Aspecto cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del turismo gastronómico y medicinal en el Perú impulsará carreras de gestión relacionadas con la gastronomía y la salud • Preocupación creciente por el ambiente y el consumo de productos naturales 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración a productos más caros por consumidores del sector C por la marca o desprestigio generado por los competidores
Aspecto tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del uso del internet y de las redes sociales en todos los NSE • Desarrollo tecnológico de la educación virtual • Tendencia creciente de la biotecnología, ingeniería genética, nanotecnología y robótica en los campos de la salud y alimentaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferación de ataques informáticos masivos de individuos y organizaciones a instituciones públicas y privadas • El impulso al desarrollo tecnológico en sus modelos formativos como gran atractivo de la competencia.
Aspecto demográfico	<ul style="list-style-type: none"> • Continúa crecimiento del mercado de postulantes en pre y postgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Población de Lima Norte y Lima Este deciden seguir sus estudios en su propia zona por la cercanía de filiales de otras universidades

Tabla N° 2 Oportunidades y Amenazas

b. Identificación de fortalezas y debilidades

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
Actividades de apoyo	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> Aulas y laboratorios con equipos multimedia para enseñanza e investigación. Salas de atención y talleres para la formación en odontología, obstetricia, terapia física, enfermería, sistemas, turismo y hotelería) 	<ul style="list-style-type: none"> Decanos y Directores de EAP con autoridad y autonomía limitada por carencia de MOF, reglamentos, y competencias gerenciales. Estructura organizacional no responde a la estrategia de diferenciación SGC débil en la gestión de la mejora continua. No se ha crecido en superficie desde el 2008. Se implementan espacios dentro del metraje existente No se ha aumentado los laboratorios de ciencias y se ha reducido la capacidad .de auditorios de 1600 a 650
	Desarrollo de tecnología	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura tecnológica (parque informático moderno y sistema central robusto) y unidad de programación virtual suficiente para el desarrollo de educación a distancia. 	<ul style="list-style-type: none"> Carencia de sistema de información gerencial operativo. Carencia de unidad especializada para el proceso de innovación tecnológica en la educación (OGCE).
	Dirección de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Formalidad en los procesos de reclutamiento y selección de directivos y docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Carencia de políticas, planes de capacitación y desarrollo de recursos humanos alineados con el PE. Falta de integración de los perfiles de puestos, los resultados de evaluación y los planes de capacitación. Clima organizacional sin evaluar. Se percibe sensación de incertidumbre, pesimismo y desconfianza.
	Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> Procesos estandarizados sujetos a seguimiento y evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos lentos para el abastecimiento de iniciativas o proyectos.
Actividades primarias	Logística de entrada	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de matrícula ordenado, mayormente virtual, Incremento de la población de 15 a 19 años sobre todo en las carreras de OBS, ADM, CONTAB y TURISM. 	<ul style="list-style-type: none"> Bajo nivel de selectividad en las captaciones de alumnos. Se incrementa la dependencia de las exoneraciones para la captación. Descenso en la tasa de crecimiento poblacional de pregrado por caída en captaciones y aumento de la deserción.
	Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Gran potencial de desarrollo de enseñanza virtual para pregrado, post- grado y pos-título Firma de convenios internacionales para la doble certificación en estudios de postgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> Se requiere rediseño curricular. Pobres resultados e irregularidades académicas en la EPG (modalidad presencial). Lento desarrollo del proceso de acreditación. Cantidad insuficiente de DTC para desarrollar investigación y extensión universitaria. Falta de masa crítica de investigadores impide captar financiamiento externo Se carece de un enfoque sistemático para la proyección social Se carece de un área o equipo dedicado al desarrollo de grandes proyectos. La falta de licencia municipal de funcionamiento impide la libre prestación de servicios a la comunidad. No se producen intercambios docentes que impulsen investigaciones financiadas o co-financiadas con otras instituciones.
	Logística de salida	<ul style="list-style-type: none"> Priorización de la titulación por la modalidad de tesis 	<ul style="list-style-type: none"> Carencia de facilidades para impulsar la modalidad de titulación por tesis.
	Marketing y ventas	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de personal especializado en marketing. Se ha mantenido una tasa de crecimiento anual de ingresos por matrícula y pensiones de 14,3% en promedio 	<ul style="list-style-type: none"> Pobre posicionamiento y recordación de marca Falta sistema de inteligencia de mercado y campañas diferenciadas por carrera. Rotación del personal de ventas (EV) y quejas por el sistema de comisiones. Los ingresos dependen básicamente de las pensiones y matrícula Se han estancado los ingresos de algunas carreras y otras no crecen según lo esperado.
	Servicio postventa	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo al egresado y alumnos de últimos ciclos a través de la Oficina de Servicios al Estudiante (OSE) con Bolsa de Trabajo y capacitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Carencia un sistema de seguimiento al egresado
	Resultados financieros		<ul style="list-style-type: none"> Baja rentabilidad histórica, distante y por debajo del promedio del mercado.

Tabla N° 3 Fortalezas y Debilidades

A continuación se mencionan las brechas más significativas para el logro de nuestra visión

a. **Nuestros servicios no logran diferenciarse frente a los competidores.**

Se requiere consolidar en el modelo de formación por competencias, y con un soporte técnico permanente para la asesoría y soporte al cuerpo docente.

En las carreras que obligatoriamente deben acreditarse se han identificado muchas brechas por subsanar, requiriendo especial atención los estándares relacionados con la formación e investigación. Es de esperar que situaciones similares se presenten en el resto de las carreras.

Nos encontramos todavía lejos de tener presencia en revistas indexadas al no contar con los recursos humanos ni motivación suficiente para la generación de investigación científica.

Falta consolidar un esquema evaluativo estandarizado o nivel de exigencia en todas las carreras para el desarrollo de la investigación formativa.

b. **Tenemos necesidad de mayor motivación y desarrollo de competencias en nuestros colaboradores para la diferenciación de los procesos claves**

No se observa una acción coordinada para contar con docentes competentes en la metodología y tecnología educativa que la universidad está implementando y para la generación de conocimiento por falta de planes de capacitación y actualización docente con fines de perfeccionamiento y motivación, aplicación de convenios para el perfeccionamiento docente, la aplicación de un sistema de evaluación, recompensa y promoción que motive el perfeccionamiento en la docencia y la investigación y una adecuada distribución de la carga no académica docente para impulsar la dedicación y el perfeccionamiento del personal docente.

- c. **Necesitamos enfocarnos en la agregación de valor para los grupos de interés (superar los requerimientos y expectativas de los clientes internos y externos)**
 Si bien se ha reducido la informalidad en la gestión, aún persiste una cultura de improvisación e incumplimiento que no genera valor para los grupos de interés.
 Falta de un sistema de medición, evaluación y recompensa por el desempeño personal que contemple el cumplimiento observable y medible de objetivos y planes consensuados y aprobados
 Se requiere de un mayor enfoque estratégico en todos los niveles directivos respecto a las tareas que son prioritarias para la construcción de una marca fuerte asumiendo riesgos controlados y la realización de sólo actividades que claramente agreguen valor para nuestros clientes.
- d. **Los resultados económicos están históricamente por debajo del promedio del sector**
 La rentabilidad no ha sido evaluada en función a metas establecidas ni contra la competencia u otro referente externo. Las evaluaciones se han basado sólo en comparaciones con períodos anteriores, sin mirar el entorno, contribuyendo a la inercia ante los resultados por desconocimiento de lo que sucede en el mercado.
 La rentabilidad tampoco ha sido evaluada por carreras, lo que se ha traducido en la falta de información para decidir convenientemente en donde invertir más o cual descontinuar para tener una mayor rentabilidad.
- e. **La estructura de costos y gastos impacta negativamente sobre el margen de utilidad**
 No contamos con resultados que aseguren la salud financiera de la institución debido al crecimiento significativo de los egresos a nivel operativo por el incremento del costo operativo y gastos en marketing y ventas.
 Si bien se consideró un necesario crecimiento de los gastos en marketing y ventas, esto no tuvo el efecto esperado en el crecimiento de los ingresos.
- f. **Existe un lento crecimiento poblacional y de ingresos, muy por debajo del promedio del sector donde se compete.**
 Enfoque económico y políticas de expansión territorial muy conservadoras marcaron la diferencia en el crecimiento poblacional frente a la competencia.
 No se ha roto la fuerte dependencia de los ingresos por las pensiones y matrícula de pregrado, cuya estacionalidad hace recurrir a financiamiento externo.
 Falta de más iniciativas de especialización, desarrollo de nuevas carreras o modalidades, prestación de servicios a terceros han marcado la gestión en los últimos años.
 Falta de licencia de funcionamiento limita crecimiento y desarrollo de centros de producción
- g. **No somos visibles en los rankings de posicionamiento ni recordación de marca en el sector.**
 Hemos mejorado la imagen interna ante los estudiantes pero ello resulta insuficiente para ser reconocidos por la comunidad. Aún no se ponen en marcha convenios que impacten a nivel de la comunidad o generen posicionamiento en el sector.
 Se carece de estudios que permitan identificar y desarrollar los atributos que deben explotarse y las actividades en concreto que deben ejecutarse para la caracterización de la marca UW institucionalmente y en todas sus carreras.

TÍTULO VI. ORIENTACION ESTRATEGICA

6.1. PROPUESTA DE VALOR

Se ha desplegado nuestra Visión en el logro de las siguientes características que identificarán a nuestra institución ante nuestros alumnos y demás grupos de interés:

Propuesta de valor:
Alta calidad académica, accesibilidad y emprendimiento.

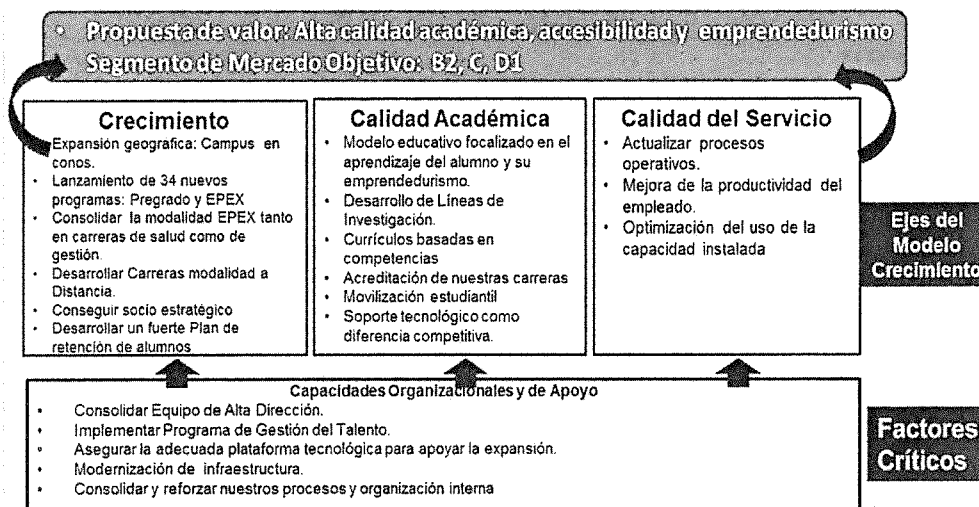


Tabla N° 4 Propuesta de Valor

6.2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Sobre la base de nuestra Visión y nuestra propuesta de valor se establecen los siguientes objetivos estratégicos:

- OE1. DESARROLLAR OFERTA EDUCATIVA Y DE SERVICIOS QUE EXCEDA EXPECTATIVAS:
Ofrecer una formación personal y profesional de excelencia que responda, propiciando que nuestros egresados sean reconocidos en el mercado laboral.
- OE2. DESARROLLAR INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN:
Promover la investigación e innovación científica y tecnológica que potencie la calidad académica.
- OE3. DESARROLLAR VÍNCULOS ESTRATÉGICOS:
Desarrollar vínculos estratégicos y crear redes que potencien nuestra oferta de valor para el público objetivo: Doble titulación y pasantías.
- OE4. INCREMENTAR RENTABILIDAD:
Lograr resultados económicos acordes a los resultados del mercado
- OE5. CRECIMIENTO:
Incrementar población de pregrado, EPEX, y los ingresos por el servicio educativo.
- OE6. DESARROLLAR CULTURA ORGANIZACIONAL C-R-I:
Desarrollar una organización moderna, ágil y flexible basada en el compromiso, responsabilidad e integridad, apoyado en la mejora continua.
- OE7. BRINDAR UNA PROPUESTA DE ALTO VALOR PARA EL PÚBLICO OBJETIVO:
Ser reconocidos por el Mercado por nuestra calidad del servicio educativo

6.3. MAPA ESTRATEGICO

Los objetivos estratégicos priorizados se muestran en la siguiente figura.

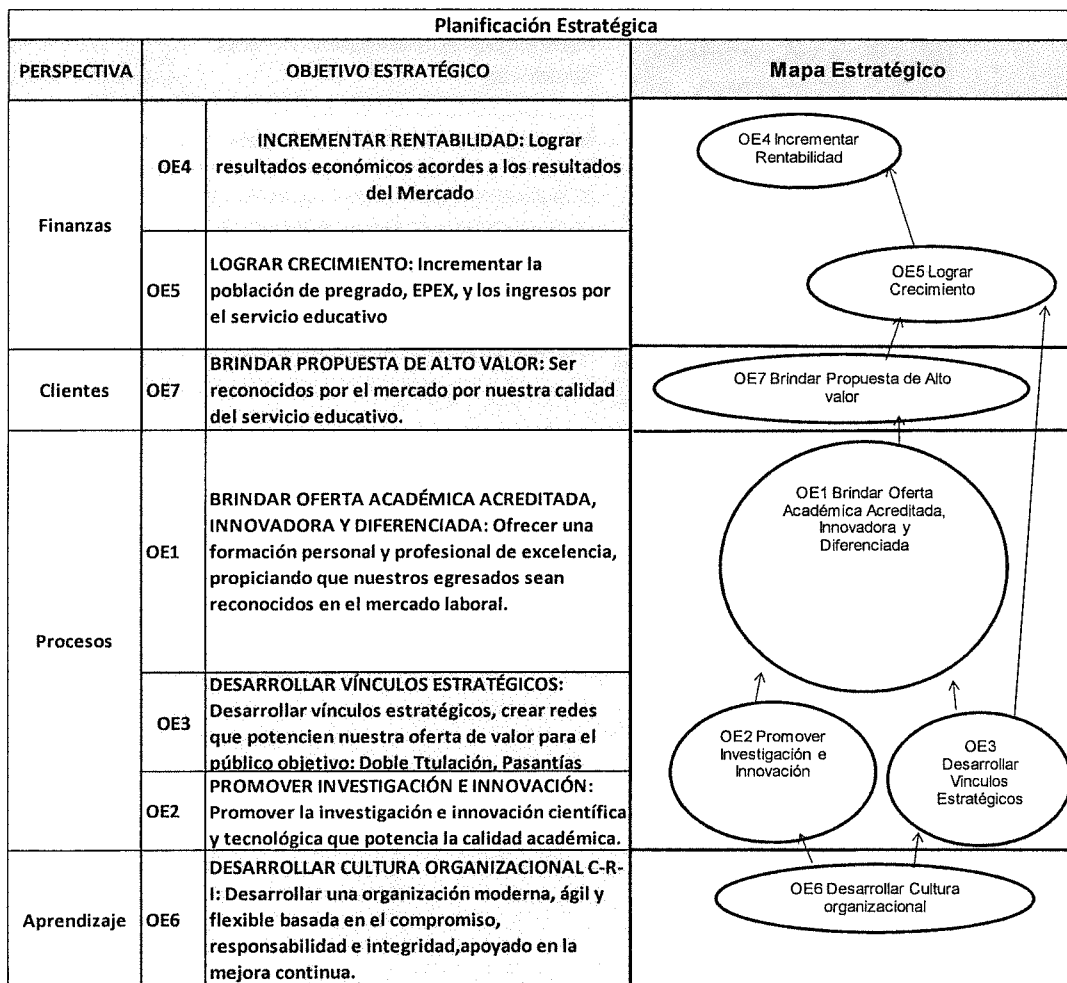


Tabla N°5 Objetivos Estratégicos 2014 – 2018

6.4. OBJETIVOS Y METAS ESTRATEGICAS 2014 – 2018

Se han priorizado los principales resultados que se desean alcanzar en el periodo 2014 – 2018, definiendo las metas para cada objetivo estratégico, asimismo se ha definido para cada una de las metas, su respectivo indicador de gestión, lo que permitirá realizar un adecuado monitoreo y seguimiento de los resultados. Lo indicado se muestra en la siguiente figura.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	Metas				
			2014	2015	2016	2017	2018
Finanzas	OE4 INCREMENTAR RENTABILIDAD: Lograr resultados económicos acordes a los resultados del Mercado	Rentabilidad: (utilidad neta / ventas)*100	8%	9%	10%	12%	15%
		Productividad: (costo del servicio/Ingresos)	60%	58%	56%	55%	54%
		Productividad: (N° Alumnos promedio por curso)	25	26	27	28	30
	OE5 LOGRAR CRECIMIENTO: Incrementar la población de pregrado, EPEX, y los ingresos por el servicio educativo	CreCIMIENTO de Ingresos por servicio educativo	13.4%	21.6%	16.9%	16.0%	19.9%
		Tasa de incremento de total de alumnos pregrado y EPEX	14.5%	19.6%	15.8%	18.4%	16.8%
		% Deserción pregrado	12.9%	12.5%	12.0%	11.0%	10.0%
Clientes	OE7 BRINDAR PROPUESTA DE ALTO VALOR: Ser reconocidos por el mercado por nuestra calidad del servicio educativo.	Emprendedurismo del Egresado respecto a su Carrera	70%	75%	80%	85%	90%
		Nivel de satisfacción de alumnos con oferta educativa	60%	63%	67%	71%	75%
Procesos	OE1 BRINDAR OFERTA ACADÉMICA ACREDITADA, INNOVADORA Y DIFERENCIADA: Ofrecer una formación personal y profesional de excelencia, propiciando que nuestros egresados sean reconocidos en el mercado laboral.	N° Carreras Acreditadas al año	6	4	2	1	1
		Docentes evaluados por los alumnos como Muy Buenos y Excelentes / Total Docentes	60%	65%	70%	75%	80%
		Definir estrategia de reposicionamiento orientada a Salud de la UW	Presentación de EM y elaboración de Plan de Trabajo 100% de cumplimiento del avance de acuerdo al Plan de Trabajo				
		N° Carreras nuevas desarrolladas y lanzadas al año	4	6	6	6	5
	OE3 DESARROLLAR VÍNCULOS ESTRATÉGICOS: Desarrollar vínculos estratégicos, crear redes que potencien nuestra oferta de valor para el público objetivo: Doble Titulación, Pasantías	N° de proyectos, convenios con Instituciones Externas que se ejecuten en el año y que permitan mejorar la oferta Educativa: Doble Titulación, Pasantías	6	8	10	12	15
		OE2 PROMOVER INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN: Promover la investigación e innovación científica y tecnológica que potencia la calidad	Nro de trabajos publicados en revistas indexadas	2	3	4	5
N° de Titulados por Tesis / N° egresados Titulados	35%		50%	60%	70%	75%	
Aprendizaje	OE6 DESARROLLAR CULTURA ORGANIZACIONAL C-R-I: Desarrollar una organización moderna, ágil y flexible basada en el compromiso, responsabilidad e integridad, apoyado en la mejora continua.	Evaluación del Clima Organizacional	60%	63%	67%	71%	75%

Tabla N° 6 Objetivos y metas Estratégicos 2014 – 2018

TÍTULO VII. ORIENTACION TÁCTICA 2014

7.1. Objetivos Operativos Anuales

Los objetivos estratégicos se desplegarán anualmente en objetivos operativos de nivel institucional, los que detallan y complementan a los objetivos estratégicos en el periodo 2014 - 2018. Asimismo se han definido las metas para cada objetivo operativo a nivel institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO		OBJETIVO OPERATIVO 2014	Meta 2014	Indicador 2014
OE4	INCREMENTAR RENTABILIDAD: Lograr resultados económicos acorde a los resultados del Mercado	Rentabilizar (Utilidad Operativa/Ventas) Universidad Wiener y DED	Rentabilidad UW 8%, Punto de Equilibrio de DED	Utilidad Operativa/Ventas
		Desarrollar e implementar asignaturas en la modalidad virtual para las carreras de Pregrado	Implementar 5 cursos virtuales	N° Cursos virtuales en Pregrado y EPEX
OE5	LOGRAR CRECIMIENTO: Incrementar la población de pregrado, EPEX, y los ingresos por el servicio educativo	Implementar y realizar el lanzamiento académico y comercial de nuevas carreras de Pregrado y EPEX	2 nuevas Carreras de pregrado	N° Carreras nuevas pregrado
			2 nuevas carreras en EPEX	N° Carreras nuevas EPEX
			15.75% Crecimiento en Pregrado, 18.28% Crecimiento EPEX	(N° Alumnos Nuevos 2014/N° Alumnos Nuevos 2013 - 1)*100
		Incrementar Capacidad Instalada	Desarrollar, aprobar Propuesta de Clínica Médica e iniciar gestiones de aprobación ante entidades externas	Propuesta Aprobada
			Definir adquisición del Terreno para Campus de UW y presentar alternativas viables con opciones de financiamiento	Propuesta Aprobada
			Lograr habilitar instalaciones de infraestructura transitorias en el 2014, a utilizar por la UW en 6 aulas.	N° Aulas
Incrementar captación de alumnos provenientes de los Institutos Camión y Wiener	Definir propuesta para Convalidar 1 año de Inst. Camión	Propuesta aprobada de convalidación de IC		
	Definir propuesta para Convalidar 1,5 año de Inst. Wiener	Propuesta aprobada de convalidación de IW		
OE7	BRINDAR PROPUESTA DE ALTO VALOR: Ser reconocidos por el mercado por nuestra calidad del servicio educativo.	Incrementar la satisfacción del alumno	60% de satisfacción de alumnos con servicio administrativo 60% de satisfacción de alumnos con oferta educativa	Resultado de encuesta a alumnos sobre servicio administrativo Resultado de encuesta a alumnos sobre oferta educativa
OE1	BRINDAR OFERTA ACADÉMICA ACREDITADA, INNOVADORA Y DIFERENCIADA: Ofrecer una formación personal y profesional de excelencia, propiciando que nuestros egresados sean reconocidos en el mercado laboral.	Desarrollar el proceso de acreditación académica de las carreras Profesionales	Acreditar Carrera de Enfermería en el 2014 en el primer semestre 2014	N° Carreras Acreditadas
			Acreditar Carreras de Odontología, Farmacia, Obstetricia, Tecnología Médica en el Segundo Semestre 2014	N° Carreras Acreditadas
		Evaluación, desarrollo de propuesta de nuevas carreras Pregrado y EPEX	Culminar propuesta de Carrera de Medicina	Propuesta aprobada de Carrera de Medicina
			Culminar propuestas de Carreras: Ing. Sistemas e Industrial en EPEX	Propuesta aprobada de nuevas Carreras Acreditadas
Lograr la difusión y aplicación del Modelo Educativo	60% de docentes evaluados como muy buenos y excelentes	Resultado de encuesta a alumnos para evaluación del docente		
	80% de conocimiento del Modelo Educativo por los alumnos	Resultado de encuesta a alumnos para evaluación del Modelo Educativo		
OE3	DESARROLLAR VINCULOS ESTRATÉGICOS: Desarrollar vínculos estratégicos, crear redes que potencien nuestra oferta de valor para el público objetivo: Doble Titulación, Pasantías	Potenciar nuestra oferta de valor con el apoyo de Instituciones Externas	4 Proyectos en ejecución en el 2014 relacionados a Doble Titulación y Pasantías	N° de proyectos, convenios con Instituciones Externas que se ejecuten en el 2014, relacionados con Doble Titulación y Pasantías en Otras Universidades
OE2	PROMOVER INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN: Promover la investigación e innovación científica y tecnológica que potencia la calidad académica.	publicación en la Revista Científica Institucional de la UW	5 publicaciones	N° trabajos científicos realizados en la UW que se publican en la revista científica institucional
		Desarrollar trabajos de investigación con publicación en Revistas Indexadas	2 publicaciones	N° trabajos publicados en revistas indexadas
		Desarrollar e Implementar el Modelo de Gestión para la Investigación Universitario	Modelo aprobado y en ejecución en el Segundo Semestre 2014	N° docentes dedicados a investigación a tiempo completo
		Impulsar la Titulación mediante la modalidad de Presentación de Tesis	35% de Titulados por Tesis	N° de Titulados por Tesis / N° egresados Titulados
OE6	DESARROLLAR CULTURA ORGANIZACIONAL. C-R4: Desarrollar una organización moderna, ágil y flexible basada en el compromiso, responsabilidad e integridad, apoyado en la mejora continua.	Mejorar el resultado del Factor Equidad	60%	Resultado de la evaluación del clima organizacional
		Mejorar el resultado del Factor Comunicación	60%	Resultado de la evaluación del clima organizacional
		Desarrollar y consolidar una cultura organizacional basada en el cumplimiento de valores, resultados, seguimiento de planes y medición con indicadores de gestión	15 carreras que tengan planes operativos y que sean evaluadas por cumplimiento de metas	N° Carreras que tengan planes operativos aprobados y se evalúan por cumplimiento de sus metas

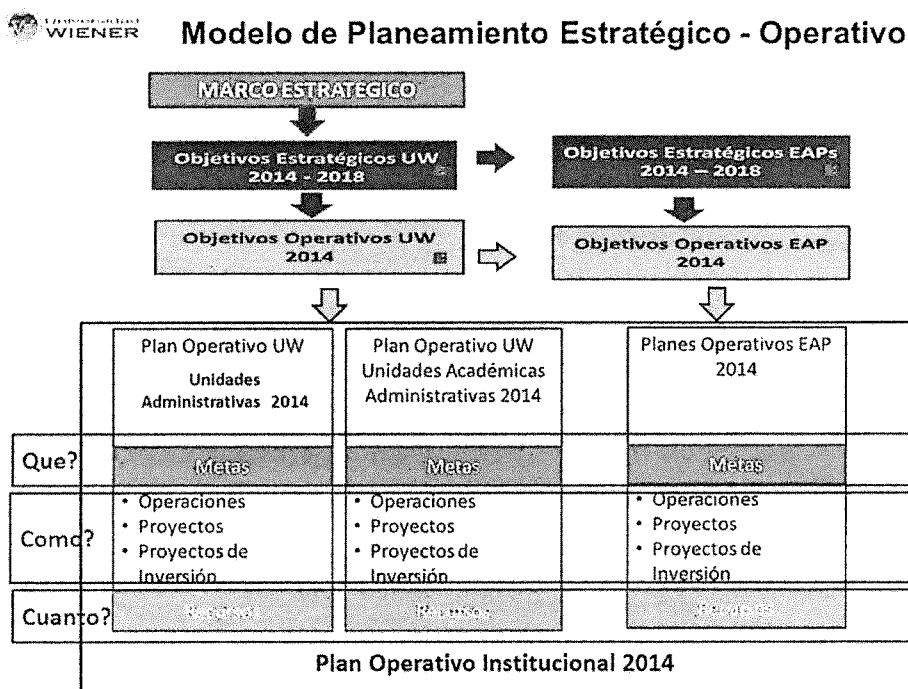
Tabla N° 7 Objetivos Operativos 2014

7.2. Modelo de despliegue Objetivos Operativos y Metas a las áreas.

Los objetivos operativos anuales y sus metas, son asumidos por cada una de las áreas de la UW, debiendo cada área definir las metas que asumirá en el presente año para contribuir a los resultados institucionales de la UW.

Las Escuelas Académicas Profesionales EAP, vienen desarrollando su Plan Estratégico, el mismo que está alineado al Plan Estratégico de la UW, debiendo la EAP luego de aprobado y formalizado su Plan Estratégico, actualizarlo periódicamente, de acuerdo a las actualizaciones que se realicen al Plan Estratégico de la UW y mantener con ello su coherencia y alineamiento.

Finalmente para asegurar el cumplimiento de las metas de cada una de las áreas de la UW, es necesario que se definan las acciones, iniciativas y proyectos de inversión, así como la adecuada asignación de recursos para su correcta y oportuna ejecución, y se logren los resultados previstos.



TÍTULO VIII. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

La evaluación y control de la ejecución del Plan Estratégico 2014 -2018 de la UW, se realizará con los indicadores definidos para evaluar el desempeño y avance de los objetivos estratégicos. Se realizarán evaluaciones semestrales y sus respectivas reuniones de evaluación y retroalimentación, donde se contará con la participación de la Alta Dirección y los Directivos de la UW.

La evaluación y control de la ejecución del Plan Operativo Institucional de la UW, que considera a los objetivos y metas operativos institucionales del año en curso, se realizará mediante evaluaciones trimestrales y reuniones de evaluación y retroalimentación semestral, donde se contará con la participación de la alta Dirección y los responsables institucionales de la UW.

La evaluación y control del Plan Operativo de cada una de las áreas de la UW, que considera a los respectivos objetivos y metas operativos de cada área, se realizará mediante evaluaciones trimestrales y reuniones de evaluación y retroalimentación semestral.

