



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y GENERACIÓN DE EMPLEO E INGRESOS EN LOS  
CENTROS DE PRODUCCIÓN DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL PERÚ, EN  
UN CONTEXTO DE INCLUSIÓN SOCIAL, LIMA 2007 – 2014

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial e Inclusión Social

Tesis para optar el Grado Académico de  
Maestra en Gestión Gubernamental

Autor

García Vera, Blanca Eudora

Asesor

Gibu Córdova, Luis

(ORCID: 0000-0002-3785-737X)

Jurado

Flores Coronado, Miriam Liliana

Vargas Rubio, Carlos Eleuterio

Pajuelo Camones, Carlos Heraclides

Lima – Perú

2022

### **Dedicatoria**

A Dios

A mis padres Cruz y Rosa

A mis hijos Jorge y Manuel

A mi familia por la constancia y apoyo que me brindan cada día.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme la vida y permitir que cumpla con este objetivo.

A mis hijos por ser mi fuente de inspiración y razón de mi vida.

A mis padres por apoyarme constantemente, y familia en general por compartir mis sueños.

A mis profesores por inculcarme nuevos conocimientos.

A mi colaboradora Luliana por su apoyo incondicional.

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen .....	x
Abstract .....	xi
I. Introducción.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Descripción del problema.....	5
1.3 Formulación del problema.....	6
Problema general.....	7
Problemas específicos.....	7
1.4 Antecedentes.....	7
1.5 Justificación de la investigación .....	12
1.6 Limitaciones de la investigación.....	14
1.7 Objetivos.....	14
Objetivo general .....	14
Objetivos específicos .....	14
1.8 Hipótesis .....	15
Hipótesis general .....	15
Hipótesis específicos .....	15
II. Marco Teórico.....	17
2.1 Marco conceptual.....	17
III. Método.....	78
3.1 Tipo de investigación .....	78
3.2 Población y muestra .....	79

3.3 Operacionalización de las variables .....	81
3.4 Instrumentos.....	83
3.5 Procedimientos.....	83
3.6 Análisis de datos .....	85
IV. Resultados.....	86
V. Discusión de resultados .....	100
VI. Conclusiones.....	106
VII. Recomendaciones .....	109
VIII. Referencias.....	111
IX. Anexos.....	114

## Índice de Tabla

Tabla 1: Reporte de producción de bienes 2016.....	40
Tabla 2: Reporte de prestación de servicios 2016 .....	40
Tabla 3: Proyección ingresos específicos 2016 .....	41
Tabla 4: Presupuesto institucional 2009.....	42
Tabla 5: Comparativo PIA Y PIM 2009 .....	43
Tabla 6: Presupuesto Institucional - Modificado 2009 .....	44
Tabla 7: Variación % de Recursos Utilizados 2009 .....	44
Tabla 8: Presupuesto Institucional Modificado por genérica de gasto 2008.....	45
Tabla 9: Presupuesto Institucional Modificado 2009 por genérica de gasto.....	45
Tabla 10: Variación % por Genérica de Gasto .....	45
Tabla 11: Ingresos por Dependencias 2009.....	46
Tabla 12: Presupuesto Institucional de Apertura 2010 .....	47
Tabla 13: Presupuesto Comparativo Recursos - Genérica del Gasto 2010.....	48
Tabla 14: PIM 2009 - Comparativo Recursos - Genérica del Gasto. ....	48
Tabla 15: Variación Comparativa Recursos – Gastos Genéricos 2009 .....	49
Tabla 16: Ingresos por Dependencias 2010.....	49
Tabla 17: PIA 2011 - Comparativo Recursos - Genérica del Gasto .....	51
Tabla 18: PIA Comparativo 2011- Genérica del Gasto-recursos .....	52
Tabla 19: PIM - Comparativo 2011 - Genérica del Gasto recursos.....	52
Tabla 20: Variación Comparativa Recursos 2011 .....	53
Tabla 21: Ingresos por Dependencia 2011 .....	53
Tabla 22: Presupuesto Institucional de Apertura 2012. ....	55
Tabla 23: PIA 2012- Comparativo Ingresos y Gastos .....	56
Tabla 24: PIM 2012 – Comparativo Ingresos y Gastos .....	56

Tabla 25: PIM 2012- Comparativo Ingresos y Gastos.....	57
Tabla 26: Ingresos por Dependencia 2012.....	57
Tabla 27: Transferencias Internas (T.I.) y Externas (T.E.) .....	63
Tabla 28: Reporte de Ventas 2013.....	65
Tabla 29: Cuadro Comparativo con los mismos Periodos del 2013.....	65
Tabla 30: Alumnos Capacitados por el CEPS -2013 .....	71
Tabla 31: Centro de Idiomas .....	71
Tabla 32: Alumnos Capacitados por el CEPS - 2012 .....	71
Tabla 33: Centro de Idiomas .....	72
Tabla 34: Alumnos Capacitados por el CEPS - 2011 .....	72
Tabla 35: Centro de Idiomas .....	72
Tabla 36: Alumnos Capacitados por el CEPS - 2010 .....	73
Tabla 37: Centro de Idiomas .....	73
Tabla 38: Alumnos Capacitados por el CEPS - 2009 .....	73
Tabla 39: Centro de Idiomas .....	74

## Índice de Figura

Figura 1: Estrategia Intentada y Estrategia Emergente .....	23
Figura 2: Visualización del proceso estratégico .....	27
Figura 3: Modelo secuencial del proceso estratégico .....	28
Figura 4: Modelo de las cinco fuerzas de Porter .....	30
Figura 5: Practicantes .....	39
Figura 6: Ingresos 2009 .....	46
Figura 7: Ingresos por Dependencias 2010 .....	50
Figura 8: Ingresos por Dependencias 2011 .....	54
Figura 9: Ingresos por Dependencias 2012 .....	58
Figura 10: Montos Recaudados por Transferencias Internas-2014 .....	64
Figura 11: Montos Recaudados por Transferencias Externas-2014 .....	64
Figura 12: Grafico Comparativo con los mismos Periodos del 2013 .....	66
Figura 13: Alumnos UNI capacitados por el CEPS: 2009-2013 .....	74
Figura 14: Alumnos capacitados en el Centro de Idiomas: 2009-2013 .....	75
Figura 15: Alumnos externos capacitados por el CEPS: 2009-2013 .....	75
Figura 16: Tiene conocimiento que es un Centro de Producción .....	91
Figura 17: Que tipo de centros de producción conoce .....	91
Figura 18: Conoce algún Centro de Producción en la Universidad donde se encuentra cursando sus estudios .....	92
Figura 19: Le gustaría participar en algunos de los Centros de Producción .....	92
Figura 20: Alguna vez las autoridades de su Facultad - Universidad lo han invitado a participar en alguna actividad académico-cultural, académico-empresarial, académico-social .....	93
Figura 21: Estaría de acuerdo que la Universidad le brinde la oportunidad de participar en alguna actividad .....	93

Figura 22: Se encuentra trabajando actualmente .....	94
Figura 23: El trabajo que realiza está relacionado a su campo de estudio .....	94
Figura 24: Le gustaría formar parte de un grupo emprendedor.....	95
Figura 25: Estaría de acuerdo en participar del grupo emprendedor organizado .....	95
Figura 26: En que área le gustaría desarrollarse .....	96
Figura 27: Que beneficio piensa recibir con su participación en este tipo de actividad .....	96
Figura 28: Por qué cree usted que las Universidades no desarrollan adecuadamente sus Centro de Producción .....	97

## Resumen

Es una descripción de las experiencias de principales centros de producción, de las universidades nacionales: Federico Villarreal, Mayor de San Marcos, Agraria La Molina, Ingeniería, Callao. El objetivo fue determinar si la Dirección estratégica (Planificación comercial, financiera, logística y Prestación de Servicios) influye en la generación de empleo e ingresos en los centros de producción de las Universidades mencionadas, en el periodo 2007 - 2014. La muestra de estudio fue de 20 centros de producción, (5) UNALM), (6) UNMSM, (5) UNI, (3) UNFV, (1) UNC. El método de muestreo por conveniencia, investigación no experimental, nivel descriptivo, diseño correlacional. Los resultados obtenidos mostraron que más de la mitad de los centros de producción tienen una adecuada planificación financiera-comercial (62.5%), el restante (37.5%), es contradictorio, tienen una buena prestación de servicios y de logística, pero no una planificación financiera-comercial. En UNMSM, de los 24 centros más de la mitad tenían Planes Estratégicos para el desarrollo de su gestión, y las causas por las cuales no participaron en las licitaciones era la existencia de problemas administrativos, de infraestructura o equipo, y falta de capital. Las empresas de la UNI, fomentan el empleo, las Prácticas Pre-Profesionales y las Visitas Técnicas en las Operaciones para los estudiantes de la Facultad de Ingeniería de Petróleo, no obstante, estas empresas tienen demasiadas transferencias a la UNI, poco presupuesto, y ninguno para mejorar o modernizar equipos y/o servicios. Algo común que afecta a todos los CP es la inexistencia de políticas de Estado que promuevan y desarrollen efectivamente la relación entre Empresa, Universidad y gobierno.

*Palabras claves:* Dirección Estratégica, Universidades Públicas, Centros de Producción, Generación de empleo e ingresos, Planificación financiera.

## Abstract

It is a description of the experiences of the main production centers, of the national universities: Federico Villarreal, Mayor de San Marcos, Agraria La Molina, Engineering, and Callao. The objective was to determine if the Strategic Management (Commercial, Financial, Logistics and Service Provision Planning) influences the generation of employment and income in the production centers of the aforementioned Universities, in the period 2007 - 2014. The study sample was of 20 production centers, (5) UNALM), (6) UNMSM, (5) UNI, (3) UNFV, (1) UNC. The convenience sampling method, non-experimental research, descriptive level, correlational design. The results obtained showed that more than half of the production centers have an adequate financial-commercial planning (62.5%), the rest (37.5%), is contradictory, they have a good provision of services and logistics, but not adequate planning. financial-commercial. At UNMSM, of the 24 centers, more than half had Strategic Plans for the development of their management, and the reasons why they did not participate in the tenders were the existence of administrative problems, infrastructure or equipment, and lack of capital. UNI companies promote employment, Pre-Professional Internships and Technical Visits in Operations for students of the Faculty of Petroleum Engineering, however, these companies have too many transfers to UNI, little budget, and none to improve or modernize equipment and/or services. Something common that affects all PCs is the lack of State policies that effectively promote and develop the relationship between the Company, the University and the government.

*Keywords:* Strategic Management, Public Universities, Production Centers, Employment and income generation, Financial planning.

## I. Introducción

“Dirección Estratégica y Generación de Empleo e Ingresos en los Centros de Producción de las Universidades Públicas del Perú, en un contexto de Inclusión Social, Lima 2007 – 2014”. Este trabajo surgió por la necesidad de adecuarnos al nuevo contexto global, en el que se reconocen, particularmente en países avanzados, la participación del estudiantado en la generación de Unidades empresariales que generen ingresos a la Universidad Pública que por lo general carece de ellos, así como para proveer de un campo de experiencia y empleo a quienes participan de la formación de las nuevas empresas. El efecto deseado fue establecer un proceso alternativo al descrito, que sea ágil y tecnológicamente viable y fundamentado en la generación de empresas y valor, que permita avanzar en el rescate de talentos, reduciendo la frustración social de un profesional perdido. La tesis se inscribe en el marco de la Administración y la Gestión Pública, en este caso, mediante la articulación Universidad-Empresa, que ha probado ser efectiva en otras latitudes y que sin embargo en la nuestra se presenta gran reticencia hacia el modelo.

El estudio de la solución tiene como marco la normatividad de otros países, como España, Argentina, Brasil, México, Colombia, en que procesos de similar envergadura han sido transformados para operar convenientemente, con una legislación que se renueva en base a los avances de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. Los Antecedentes bibliográficos de investigación, vecinos a la nuestra, se consideró con mayor profusión en el marco teórico, el cual estuvo dividido en tres partes: la primera, reúne y examina los resultados alcanzados por investigaciones preliminares a nivel de pre y post grado en lo relativo a los procesos a alguna de las variables en estudio; la segunda parte, desarrolla las Bases teóricas, que reúne los aportes acerca de los planteamientos de la Generación de Empresas, enunciados por destacados investigadores, así como documentos provenientes de instituciones Este trabajo surgió por la necesidad de adecuarnos al nuevo contexto global, en el que se reconocen,

particularmente en países avanzados, la participación del estudiantado en la generación de Unidades empresariales que generen ingresos a la Universidad Pública que por lo general carece de ellos, así como para proveer de un campo de experiencia y empleo a quienes participan de la formación de las nuevas empresas. El efecto deseado fue establecer un proceso alternativo al descrito, que sea ágil y tecnológicamente viable y fundamentado en la generación de empresas y valor, que permita avanzar en el rescate de talentos, reduciendo la frustración social de un profesional perdido. La tesis se inscribe en el marco de la Administración y la Gestión Pública, en este caso, mediante la articulación Universidad-Empresa, que ha probado ser efectiva en otras latitudes y que sin embargo en la nuestra se presenta gran reticencia hacia el modelo.

El estudio de la solución tiene como marco la normatividad de otros países, como España, Argentina, Brasil, México, Colombia, en que procesos de similar envergadura han sido transformados para operar convenientemente, con una legislación que se renueva en base a los avances de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. Los Antecedentes bibliográficos de investigación, vecinos a la nuestra, se consideró con mayor profusión en el marco teórico, el cual estuvo dividido en tres partes: En la Parte I, reúne y examina los resultados alcanzados por investigaciones preliminares a nivel de pre y post grado en lo relativo a los procesos a alguna de las variables en estudio; la Parte II, desarrolla las Bases teóricas, que reúne los aportes acerca de los planteamientos de la Generación de Empresas, enunciados por destacados investigadores, así como documentos provenientes.

En la Parte III, Explica el sentido como han sido empleados los términos de la investigación presenta toda la parafernalia del método considerando el tipo de investigación; como la población y muestra, la hipótesis general, y específicas; también la operacionalización de las variables; los instrumentos, procedimientos y análisis de datos de la investigación.

En la Parte IV, se tiene los resultados con el análisis e interpretación de los resultados correspondientes de la investigación y su contrastación de la hipótesis.

En la Parte V, se tiene la discusión de resultados mediante la comparación de los resultados obtenidos en el trabajo con los resultados de otros investigadores.

En la Parte VI se presenta las conclusiones, tanto generales como específicas del trabajo.

En la Parte VII se presentan las recomendaciones, tanto generales como específicas del trabajo.

En la Parte VIII, se tiene a las referencias bibliográficas que han servido de base para los antecedentes como para el marco conceptual respectivo.

En la Parte IX se tiene a los anexos del trabajo como la matriz de consistencias, el instrumento de encuesta, de emprendimiento realizada según la muestra la validación del instrumento por experto, culmina con una precisión acerca del sentido en que han sido empleados los términos en la investigación.

## **1.1 Planteamiento del problema**

La Dirección estratégica como factor determinante en la creación de los centros producción con la finalidad de convertirlas en empresas universitarias que fomenten que generen ingresos para la Universidad y empleos para los estudiantes de los últimos años y la participación de la comunidad universitaria, debe ser una prioridad para las universidades dentro del aparato productivo del país. En el Perú la falta de oportunidades se hace cada vez más evidente, esto lleva a que estudiantes valiosos asuman actividades alternas a su formación profesional, pero que no le retribuyen valor académico alguno debido a la urgencia de cumplir compromisos familiares vinculados a la supervivencia, lo que conlleva a una pérdida de talentos, que cada vez se incrementa más, generando frustración en el sistema Académico, tanto

en profesores como en autoridades, así como en la propia frustración individual del ex alumno. Es en este contexto que se planteó la realización de este estudio que lleva por título: “Dirección Estratégica y Generación de Empleo e Ingresos en los Centros de Producción de las Universidades Públicas del Perú, en un contexto de Inclusión Social, Lima 2007 – 2014”.

Actualmente entre los factores que determinan y condicionan a las universidades se encuentran los cambios legislativos, el plan de estudios, conflictos internos en la asignación de funciones de las universidades, escasa atención prestada a estudiantes y a empresas, problemas relacionados con las habilidades que se potencian en los alumnos, la aparición de otras alternativas educativas, el cambio en la estructura demográfica, y la globalización de este mercado. Las relaciones entre las universidades y las empresas deben ser necesaria y mutuamente beneficiosas, ya que de ellas se pueden derivar importantes ventajas como la generación de empleos e ingresos, y una mejor perspectiva económica de los egresados.

El interés de las universidades debe estar dirigido hacia las necesidades empresariales, sacar provecho de las fluctuaciones de la oferta y la demanda empresarial de capital humano universitario, considerando la formación de sus graduados. Este interés fue manifestado en conferencias regionales de la UNESCO, exigiendo a las universidades una mayor aproximación a las prioridades de la sociedad. Por ejemplo, ya muchos años atrás, en la Conferencia de Beirut (1998) se recomendó la creación de observatorios para conocer las demandas de formación del mundo laboral a corto y a largo plazo, con el fin de analizar las tendencias y hacer más ágiles las respuestas académicas. Hace pocos años, en el 2003, la Comisión de las Comunidades Europeas (2003) manifestó que uno de los principales retos a los que se enfrenta las universidades europeas en general, fue el desarrollo de una cooperación estrecha y eficaz entre las universidades y el sector empresarial.

El estudio de la solución tiene como marco la normatividad de otros países, como España, Argentina, Brasil, México, Colombia, en que procesos de similar envergadura han sido

transformados para operar convenientemente, con una legislación que se renueva en base a los avances de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. Los Antecedentes bibliográficos de investigación, vecinos a la nuestra, se consideró con mayor profusión en el marco teórico, el cual estuvo dividido en tres partes: la primera, reúne y examina los resultados alcanzados por investigaciones preliminares a nivel de pre y post grado en lo relativo a los procesos a alguna de las variables en estudio; la segunda parte, desarrolla las Bases teóricas, que reúne los aportes acerca de los planteamientos de la Generación de Empresas, enunciados por destacados investigadores, así como documentos provenientes de instituciones

## **1.2 Descripción del problema**

En el ámbito global se aprecia como una realidad común, el que las Universidades de mayor prestigio cuenten con Unidades estratégicas de Negocios (Empresas), al margen de la contribución del Estado. Esta situación se hace evidente en América Latina en sus Principales Países, situación a la que es ajena el Perú, pues las estadísticas de UNIVERSIA demuestran que existe un alto nivel de subempleo, insuficientemente remunerado en la Población Económicamente activa, que está generando un fenómeno de desmoralización en los egresados de las Universidades ante la incertidumbre del futuro, la exclusión de la Oferta laboral que privilegia a los egresados de las Universidades privadas y el escaso monitoreo de la inclusión laboral satisfactoria (desempeño profesional) por parte de las universidades.

### **➤ Pronóstico**

Si las condiciones actuales persisten, sin mediar intervención alguna, se podría predecir que en un futuro próximo las Universidades Públicas colapsarían y su rol dejaría de ser trascendente ante la sociedad. De darse esta situación las Universidades Privadas serían las únicas capaces de llenar el espectro académico del alto nivel, lo cual induciría a una formación elitista,

marginando talentos cuyo desarrollo depende de un apoyo económico, cultural y valorativo que es el que cumplen actualmente las Universidades Públicas.

➤ **Control al Pronóstico.**

Entre las medidas tomadas para evitar la situación descrita en el acápite precedente se tienen:

- a. Se ha solicitado flexibilizar los aspectos legales a fin de regular en torno a la capacidad emprendedora de las Universidades Públicas. En un inicio se tuvo cierta acogida, sin embargo, ante la lentitud burocrática de los trámites, estos se abandonan a la iniciativa de algunos que hasta el momento
- b. Se han aceptado donaciones de maquinaria y equipos procedentes del Extranjero, sin embargo, la tramitación y las restricciones políticas han generado la necesidad de efectuar pagos y tramites, que por ser onerosos y sugerirse un posible cambio de destino a los mismos por parte de entidades del Estado, han sido abandonados, por resultar casi como si se tratara de una compra nueva.

### **1.3 Formulación del problema**

A partir de la promulgación de la ley Universitaria 27733, se crean los Centros de Producción en las Universidades Públicas, de las cuales la que adquiere mayor relevancia es la Universidad Nacional de Ingeniería, que crea las “empresas universitarias “como alternativa de autofinanciamiento y generación de empleo entre la Población universitaria (docentes, alumnos, personal de apoyo). En el caso de la Universidad Nacional Federico Villareal, se cuenta con un potencial de 18 facultades que funcionan en diferentes locales, teniendo la oportunidad de organizar un Centros de producción descentralizados, sin embargo, el impulso inicial tiende a detenerse en la medida en que no existe un incentivo real que estimule el desarrollo del programa.

## **Problema general**

¿De qué manera la Dirección estratégica influye en la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?

## **Problemas específicos**

- ¿Contribuye la Planificación Comercial a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?
- ¿Incide la Planificación Financiera a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?
- ¿La Planificación Logística tiene injerencia en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?
- ¿Influye la Planificación de Prestación de Servicios en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?

## **1.4 Antecedentes**

En el análisis de las tesis vanguardistas y los trabajos de especialización destacan aquellas que examinan el contexto empresarial desde el punto de vista económico, contexto en el que se desarrollarán las actividades de los Centros de producción de las Universidades, se hace un análisis exhaustivo de la evolución de las principales tendencias que direccionan el accionar de las entidades empresariales, examinando desde los Ciclos económicos, las megatendencias y la estructura predictiva de los ciclos de Kondrantief; que se componen principalmente de dos ondas largas o fases: una ascendente, de expansión económica, de aproximadamente 23-30 años (fase A) y una descendente, de declinación económica (también conocida como de estancamiento-recesión o fase B), de la misma duración promedio que la

anterior. El punto de transición de una fase de expansión (upswing) a una fase B (downsing) se llama pico o cresta y el de una fase B a una A se conoce como seno o valle, que generan la plataforma prospectiva en que se orientará el trabajo de investigación.

Nuestro país ha encargado explícitamente a las Universidades la misión académica de investigar, formar y extender, con una autonomía establecida tanto por la Constitución Política del Perú como por la Ley Orgánica de las universidades N° 23733, para lo cual también está señalado:

“Que la comunidad nacional sostiene económicamente a las universidades y ella corresponde a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios”, así mismo se ha señalado que: “Es responsabilidad del Estado proporcionársela con magnitud adecuada para mantener y promover los niveles alcanzados por la educación universitaria”.

Alvarez (2000) afirma que el tesoro público les asigna solamente un promedio del 50% de sus presupuestos haciendo que no se pueda cumplir la debida misión y motivando generar recursos propios vía Centros de Producción y similares constituidos, organizados y dirigidos en el marco de las leyes de la administración financiera del estado, con resultado inclusive deficitarios.

Estos resultados deficitarios hacen impostergable que estas empresas generadoras de bienes y/o servicios se acojan a los alcances de las leyes mercantiles, para lograr suficientes remanentes de modo que las universidades puedan financiar sus metas presupuestarias, generar empleos e incrementar sus ingresos, tal como está establecido en la Cuarta disposición final de la Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público.

La referencia anterior nos hace ver que las universidades se involucran más en un entorno complejo. Así, se está incrementando la competencia, están evolucionando las necesidades de los clientes, disminuyen los recursos económicos de carácter público, surge la necesidad de equipos multidisciplinaria que les permitan desarrollar sus tareas de investigación

y docencia de una forma adecuada, etc. Es por ello que establecer relaciones estables entre instituciones universitarias y sus clientes, por medio de Centros de Producción, se está convirtiendo en un elemento clave para garantizar la supervivencia de las primeras.

Los clientes no internos de estas universidades son las empresas privadas y estatales, y las relaciones que puedan establecer entre ambos implican una alta probabilidad de generar beneficios para ambas partes, lo cual, dicha ventaja les permitiría enfrentarse con más fortaleza y seguridad a los retos de futuro.

Así, las universidades podrían incrementar la obtención de recursos económicos, realizar intercambios de personal y de conocimientos, obtener información sobre las demandas empresariales en cuanto a investigación y capital humano, mejorar la producción científica, etc. Del mismo modo, las empresas obtendrían también ventajas como el flujo de personal cualificado, la disposición de un soporte técnico y cualificado, e incluso, mejorar su imagen ante sus clientes.

Pero, a pesar de las numerosas ventajas que ofrecen la relación universidad-empresa, éstas no están aún extendidas en nuestro país como en otros. En Estados Unidos son destacables los casos de Siliconvalley en California, creada gracias a la estrecha colaboración entre la Universidad de Berkley y Standfordcon el mundo empresarial, y los centros de transferencia tecnológica de la Harvard Universityy el Penn State Techtransfer de la Pennsylvania State Unviersity. En el caso europeo merece especial mención el Isis Innovation, de la Universidad de Oxford, el Technology Transfer Officede la University of Newcastle, y el proyecto HESIN (Higher Education SupportorIndustry in the North) fruto de la asociación de seis universidades del Norte de Inglaterra. Así, la relación entre ambas partes es un proceso que madura a lo largo del tiempo y que pasa por diferentes fases, desde una inicial donde la relación es mínima, hasta una fase con elevada relación, lográndose unas amplias ventajas. Ante esta situación, la

obtención de una participación continuada de las empresas en su relación con las universidades resulta vital para estas últimas, ya que les ayudaría a evolucionar adecuando sea su entorno.

Institucionalizar las relaciones entre universidades y el entorno socioeconómico es más fructífero cuando las primeras gozan de prestigio en su zona de influencia, ya sea por la cualificación de sus egresados o por la capacidad de resolver las demandas del entorno científico-técnico. Desde que las universidades se han ganado el respeto de la sociedad que las financia es cuando cabe plantearse la generación de una corriente de opinión entre los miembros de sus Comunidades Universitarias que sirva para dinamizarlos hacia actividades de Investigación y Desarrollo (I+D) y de transferencia de conocimientos al entorno socioeconómico.

El intento de crear Parques Científicos o Tecnológicos o Incubadoras de empresas no sustentados en una interrelación de las universidades con sus entornos, no puede conducir nada más que a fracasos y pérdidas de prestigio, ya que no se dan las condiciones mínimas para que dichas acciones puedan desarrollarse con éxito. (Fernandez de Lucio, et al., 2012, p. 20)

Cuando se habla de las relaciones entre empresas y universidades en materia de I+D y de innovación se suele considerar que existe una Universidad y una Empresa media ideal y que, por lo tanto, los juicios que se emitan sobre estas relaciones son prácticamente válidos para todas, tanto para las relaciones entre una universidad puntera y una multinacional de un país desarrollado como para las existentes entre una universidad de primer nivel y una PYME en un país en vías de desarrollo. Pero nada más lejos de la realidad: bajo las denominaciones genéricas de “Universidad y “Empresa”, se esconden realidades muy dispares. Descender al detalle en el análisis del tipo de universidad y de empresa que se relacionan o pretenden relacionarse, es fundamental para que la relación se aborde con mayor éxito.

Así, entre las universidades podemos distinguir los siguientes tipos:

- **Académica**, que es aquella en la que fundamentalmente se imparte docencia y, lo que es más importante, ese es casi el único objetivo de la institución y de sus miembros, razón por la cual las decisiones y los recursos se orientan exclusivamente hacia la mejora de la actividad docente.
- **Clásica**, en la que se compaginan las actividades docentes con las de investigación, con un reconocimiento institucional y de la comunidad académica sobre la importancia de estas últimas y la consiguiente asignación de recursos a estas actividades (OCDE, 1999).
- **Social**, que se arroga un papel activo para la discusión y resolución de problemas de la Sociedad en la cual se inserta.
- **Empresarial**, considera que los conocimientos, además de ser difundidos mediante los cauces docente y científicos habituales, tienen un “valor de mercado, y, por tanto, son susceptibles de ser vendidos, por lo que enfoca una parte de sus actividades docentes y de I+D con criterios empresariales y se preocupa de gestionar eficazmente la cooperación con la sociedad.
- **Emprendedora**, tiene aspectos comunes con la empresarial, pero con un matiz importante en sus objetivos; más que como un bien económico objeto de intercambio, utiliza el conocimiento como un potencial al servicio de los objetivos de su entorno socioeconómico, esto es, un recurso que, adecuadamente gestionado, le permite desempeñar un papel más activo en su contexto social. Este tipo de universidad ha sido analizada por Burton J. Clark (1998).
- Evidentemente, las posibilidades que estos tipos tan diversos de universidades tienen de cooperar con las empresas en actividades de I+D e innovación y sus respectivos enfoques son muy diferentes y, por ello, también lo será la eficacia de las relaciones que se establezcan y la trascendencia social de las mismas.

Gutiérrez (2012) señala:

La temática de la incubación empresarial universitaria, buscando generar una corriente de opinión en autoridades, docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables en torno a la importancia y necesidad de gestionar el desarrollo del potencial emprendedor del alumnado de la carrera contable, proyectándolo como una alternativa de acción que permita: canalizar una vinculación más efectiva entre la universidad y el medio empresarial, a la vez de concebirla como una de las estrategias para cumplir con la visión institucional de compromiso con el desarrollo económico y social del país. (pp. 131-144)

Entre los aspectos expuestos se consideraron: la conceptualización de la incubación de empresas, su evolución y grado de desarrollo alcanzado, características e implicancias de los procesos de incubación, además de una revisión del contexto país y condiciones en el escenario socioeconómico y académico para la gestación de un programa de incubación empresarial. Se concluye que a nivel país es actualmente escaso el número de universidades que cuentan con programas de incubación y las pocas existentes todavía mantienen un escaso nivel de difusión en cuanto a su grado de desarrollo; Brasil y México son los países latinoamericanos que mayor número de centros de incubación concentran; no obstante a nivel de Latinoamérica en términos generales, salvo escasas excepciones, la incubación empresarial todavía es un tema que se está forjando teniendo aun que superar limitaciones sobre todo en el tema de gestión e insuficiencia de recursos.

## **1.5 Justificación de la investigación**

### **– Teórica**

La elección de la Dirección estratégica como variable independiente, fue considerada al establecer el criterio ordenador que tenía que tomarse en cuenta al momento de establecer los

centros de Producción en las Universidades estatales. El criterio ordenador de la Dirección Estratégica se relacionó al enfoque sistémico de organización de planes, programas y proyectos articulados al desarrollo universitario en un marco de Inclusión social.

– **Práctica.**

La Problemática Universitaria considera que sus estamentos se encuentran limitados en sus aspiraciones de desarrollo por el Gobierno Central al no disponer del conjunto de rentas que requerirían para generar mayores oportunidades individuales y colectivas a sus integrantes: las estadísticas sugieren que gran parte de los talentos formados en la Universidad, no encuentran las oportunidades laborales anheladas, orientándose a diversas actividades que no exigen la calificación para la que fueron formados (subempleo).

– **Metodológica**

La Investigación generará una serie de instrumentos ad-hoc como una encuesta, guía de entrevistas, fichas de observación, metodología de análisis del sector y una Propuesta de Plan Estratégico.

– **Social**

**La universidad es el lugar donde se forman a los futuros profesionales, a las personas que se encargaran de conducir el futuro de un país, de las nuevas generaciones.**

En este sentido se necesita de un medio para colaborar con el desarrollo de estos futuros profesionales. Ante esta situación las Universidades tienen la responsabilidad de enfrentar y solucionar este problema activando sus centros de producción, que permitan la elaboración de bienes y/o prestación de servicios, pero aún más importante el crear un medio para la aplicación de las investigaciones realizadas por los estudiantes docentes.

Con estos puntos pretendemos conocer la importancia de los centros de producción tanto en los ingresos de las universidades públicas como la capacidad de generar empleo.

## **1.6 Limitaciones de la investigación**

Este trabajo está limitado por las siguientes situaciones:

- El tratamiento del problema de los egresados que no logran trabajar en su especialidad y la universidad que a través de estos centros de producción puede generar ingresos.
- La propuesta de solución para esta problemática es que a través de la dirección estratégica se puede planificar una estrategia empresarial, comercial, innovadora de emprendimiento
- La dimensión espacial expresada tiene como principal fuente de análisis las 5 universidades públicas más representativas de Lima Metropolitana y del Perú (UNMSM, UNFV, UNALM, UNI, UNAC).
- La dimensión temporal de este estudio comprende del periodo 2007 al 2014 y hasta la actualidad.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general**

Establecer como la Dirección estratégica contribuye a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en un contexto de inclusión social durante el periodo 2007 al 2014.

### **Objetivos específicos**

- Analizar la Planificación Comercial para desarrollar los programas de acción que nos permitan la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.
- Determinar que la Planificación Financiera pueda establecer pronósticos, metas económicas y financieras para contribuir a la generación de empleo e Ingresos en los

centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.

- Evaluar como la Planificación Logística influye en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.
- Analizar las experiencias de los centros de producción de las Universidades Públicas que se encuentran en funcionamiento para generar ingresos y su capacidad para generar empleo para sus alumnos y egresados.
- ¿Cuáles son los factores que dan origen a la detección y explotación de las oportunidades emprendedoras y su influencia en la creación y desarrollo de empresas?
- ¿Cómo influyen las diferentes experiencias emprendedoras en la creación de empresas como una oportunidad para llegar a ser emprendedor?

## **1.8 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

La Dirección estratégica contribuirá través de una gestión de calidad, altamente competitiva a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.

### **Hipótesis específicos**

- La Planificación Económica, Financiera, Comercial se relaciona directamente con la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.

- La Planificación Logística y la Prestación de Servicios influyen directamente en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.
- Fomentar la creación de centros de producción en las Universidades Públicas nos brindara la capacidad de generar empleo y producir bienes y servicios de acuerdo a las demandas del mercado.

## II. Marco Teórico

En la actualidad con la nueva ley universitaria, y todo lo referido a la acreditación, conlleva a que las universidades, sobre todo las públicas, busquen formas de ganar créditos.

En este aspecto interviene temas como la investigación científica, el mejoramiento del personal educativo, el tener un mejor clima laboral, contar con una adecuada infraestructura y tener una forma de generar ingresos a la universidad, así como empleo a sus egresados; ¿Con que finalidad se haría esto?, bueno esto se realiza con el fin de generar conocimiento científico y esto es uno de los puntos que trata la acreditación.

Ahora se puede observar el cómo las universidades públicas poco a poco van activando sus centros de producción, en este sentido tomamos una muestra de universidades públicas: La Universidad Nacional de Ingeniería, La Universidad Nacional Mayor de San Marcos y La Universidad Nacional Federico Villareal, La Universidad Nacional del Callao y la Universidad Nacional Agraria de la Molina.

Los puntos estudiados los detallaremos más adelante, junto con sus gráficas, cuadros e interpretación respectiva.

### 2.1 Marco conceptual

**Centro de producción:** Es la unidad orgánica que tiene el propósito de impulsar la labor de los Centros de Producción en las Universidades, a fin de que éstas ofrezcan a la sociedad productos de calidad. Promueve la oferta de bienes y servicios que brindan los centros de producción, en las distintas áreas en las que se desarrolle cada Universidad, buscando de manera permanente la aplicación de la investigación, la innovación, la calidad y la gestión moderna.

**La Administración:** La Administración como gerencia y Manejo de situaciones y problemas plantea retos de crecimiento a las Empresas al margen del tamaño que estas entidades tengan,

con el propósito de ordenar sus acciones en el tiempo y coordinar la marcha hacia la visión de futuro que la empresa se ha planteado.

### **El Proceso Administrativo**

Según Urwick, (1965):

Dado que la planeación, organización, dirección y control son etapas del proceso administrativo, éstas son partes de un todo, que es la gestión administrativa de una empresa, por consiguiente, es evidente que exista entre estos elementos o etapas una interrelación o relación recíproca. (pp. 15-19)

Al respecto es importante señalar que, si bien es cierto un proceso implica un conjunto de fases sucesivas, en el caso del proceso administrativo esto es relativo, ya que la planeación, organización, dirección y control se pueden realizar en forma secuencial, paralela o de manera aislada. Por esta razón la apreciación de la Administración como proceso, es estudiada por Koontz y Wheirich (1994, p. 4) como un conjunto de fases concatenadas que se inicia con la planificación, prosigue con la organización, se dota de personal, se dirige y se controla en un ciclo de retroalimentación constante, al ilustrar los componentes de este proceso, al que denominó “Administración Operacional”.

Los componentes son coincidentes en la visión que tratadistas académicos que realizan consultoría empresarial como (Stoner y Freeman, 1996, p. 11-13) tienen del proceso administrativo, señalando que busca “una forma sistemática de hacer las cosas”, señalando que al planear los administradores piensan con antelación las metas y acciones, “basándose en un método plan o lógica”, para lo cual prescriben: primero establecer las metas, luego fijar el programa para alcanzar las metas sistemáticamente, aludiendo a que el cumplimiento de dichas metas “pueden significar compromisos de miles de millones de dólares”.

Al Organizar se ordena y se distribuye el trabajo entre los miembros de la empresa, para coordinarlos señalan que distribuyen la autoridad y los recursos entre todos, enfatizando en que

“diferentes metas requieren diferentes estructuras”; señalan que las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades organizacionales.

Con relación a la Dirección, como mando, influencia y motivación en el personal, consideran que los gerentes “establecen el ambiente adecuado” para el logro del máximo desempeño por parte de sus colaboradores.

Sobre el Control, consideran esencial la verificación de las acciones de la Organización para: i). establecer estándares de desempeño, ii) medir los actuales resultados obtenidos, iii) comparar los resultados con las normas y iv) tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

### **Proceso Administrativo**

En México un tratadista universitario planteó la necesidad de considerar como parte de un modelo, el concebir una fase estática compuesta de tres elementos: i) Previsión, Planeación y Organización y a la que debía seguir una fase dinámica compuesta de otros tres elementos: i). Integración de cosas y personas, ii) Dirección y iii) Control; Reyes Ponce, 1976 (p. 19) fue inicialmente criticado por emplear el neologismo de “planeación” en lugar de planificación o planeamiento y por considerar que la primera fase que denominó de “Estructuración” podía estar separada de la fase dinámica de “Funcionamiento”.

Asimismo, rescata en su obra diversos conceptos de Administrador para señalar de manera muy clara que la esencia de la Administración es la Coordinación con la cual pasa a coincidir con los autores norteamericanos.

Planeación es el proceso que se sigue para determinar cómo la organización puede llegar a lograr sus objetivos por medio de planes y herramientas, ya que es el proceso de decidir de antemano qué se hará y de qué manera. También, es un proceso intelectual debido a que las decisiones están basadas en propósitos y en situaciones adecuadas, previamente pensadas.

## **Escuelas de la Administración**

La administración a lo largo de su evolución histórica ha identificado once escuelas, cada una de ellas con una característica definida y única, que a criterio de (Ciavenatto, 1989, p. 8)son:

i)Escuela de la Administración Científica de Taylor y Gilberth, ii)Teoría de la Burocracia de Weber, iii)escuela de los principios de administración de Fayol, iv) Escuela de las relaciones Humanas de Mayo y Lewin, v) Teoría de las decisiones, Simon, vi)Teoría de los sistemas, Bertalanffy, Kast Rosenwieg, vii) Teoría de los sistemas socio técnicos, viii) Teoría Neoclásica de la Administración Koontz y ODonnell, et al., ix) Escuela comportamental de la Administración, X) Mc Gregor, et al., xi) Escuela del desarrollo Organizacional de venís, Beckhard y Schein, xii) Teoría de la Contingencia Woodward, et al.

La orientación que estas escuelas tienen, se encuentra en torno a un factor clave que a criterio de (Ciavenatto, 1989) se presentan como: i) tarea, ii) estructura, iii) personas, iv) ambiente y v). Tecnología.

En el caso de la presente investigación el énfasis se encuentra en la protección y orientación de los turistas, como misión de la DINPOLTURE.

## **La Planificación**

El planeamiento o planificación tiene como propósito fundamental facilitar el alcance de las metas y minimizar el riesgo, según Stutel (2000) el planeamiento es la función básica del proceso administrativo para proyectarse hacia el futuro y lograr los objetivos deseados, por ello antecede a los demás procesos administrativos, convirtiéndose en el fundamento de la administración. (p. 12)

Para garantizar el éxito al “formular un plan de negocios”, cuya efectividad no sea cuestionada (Stutel, 2000) , prescribe 10 pasos para:

- i. Defina las actividades de su negocio
- ii. Defina el estado que guarda actualmente el negocio

- iii. Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su posicionamiento de mercado
- iv. Defina sus objetivos para el período que cubra el plan
- v. Formule una estrategia para lograr sus objetivos
- vi. Identifique los riesgos y las oportunidades
- vii. Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades
- viii. Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo
- ix. Proyecte los costos y los ingresos y desarrolle el Plan financiero
- x. Documentelo con concisión.

### **La Planificación: Propósito y Naturaleza**

El Propósito y Naturaleza de la Planeación pueden resumirse haciendo referencia a los siguientes principios, en los que son coincidentes (Kim et al., 1993, pp. 251-274) y (Grundy, 1993, pp. 87-94): i).Principio de Contribución a los Objetivos, el propósito de cada plan y de todos los planes de apoyo es favorecer el logro de los objetivos de la empresa, ii).Principio de los Objetivos, si se quiere que los objetivos tengan significado para la gente, deben ser claros, viables y verificables, iii).Principio de Supremacía, la planificación antecede lógicamente a todas las demás funciones administrativas, iv).Principio de Eficiencia de los Planes, la eficiencia de un plan se mide por su contribución al propósito y a los objetivos balanceado por los costos requeridos para formularlo y operarlo, así como por las consecuencias no deseadas.

### **Tipos de Planificación:**

#### **El Planeamiento Estratégico**

El proceso de administración estratégica, evalúa la influencia de factores en la calidad de las decisiones estratégicas generadas por el proceso en mención, según (Hill y Jones, 1996, pp. 7-8), quienes mencionan en calidad de componentes del proceso de administración estratégica a:

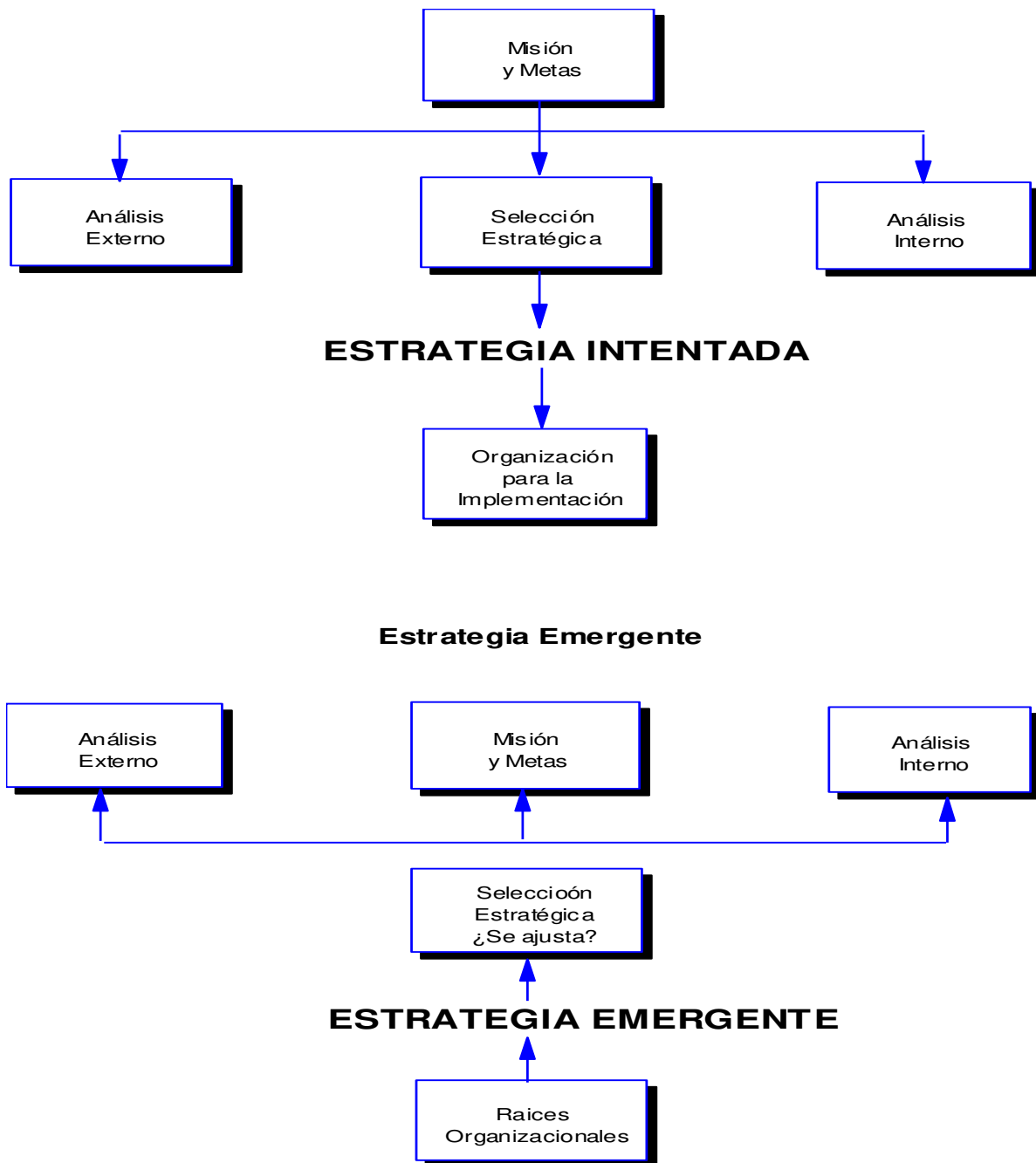
- i).La selección de la misión y las principales metas corporativas; ii).El análisis del ambiente

competitivo externo de la organización donde ubicaremos las oportunidades y amenazas; iii).El análisis del ambiente operativo interno de la organización donde se ubican las fortalezas y debilidades; iv).La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización; v). La implementación de la estrategia, donde se señala las imperfecciones.

En los sistemas tradicionales de planificación el efecto negativo que las predisposiciones del conocimiento y el pensamiento de grupo pueden tener en la toma de decisiones estratégicas, es conducida por los líderes estratégicos en el proceso, según (Belohlav, 1993, pp. 55-67) identificando las características de los líderes fuertes, podemos mencionar la visión, elocuencia y consistencia; compromiso; mantenerse informado; disponibilidad para delegar y dar poder, así como la astucia política. La planeación estratégica con frecuencia fracasa, debido a que los ejecutivos no planean para la incertidumbre, según (Hill y Jones, 1996) porque quienes utilizan la planeación tipo torre de marfil pierden contacto con las realidades operativas.

El intento estratégico se refiere a la obsesión de lograr un objetivo que amplíe la compañía además este objetivo exige que la empresa forme nuevos recursos y capacidades; a pesar de la planeación sistemática, las compañías pueden adoptar estrategias erróneas, si sus procesos de toma de decisiones son vulnerables al pensamiento de grupo y si se permite que las predisposiciones individuales del conocimiento penetren en el proceso de toma de decisiones.

Los gerentes generales son individuos que asumen la responsabilidad por el desempeño general de la organización o de una de sus principales divisiones autónomas, su predominante interés estratégico se concentra en la salud de toda la organización bajo su dirección, según Hill y Jones citando a Mintzberg al señalar que los gerentes implementan estrategias intentadas y emergentes según los avatares circunstanciales (véase gráfico N°1.1).

**Figura 1:***Estrategia Intentada y Estrategia Emergente*

Según: Hill et al., (1996): "El proceso de Administración Estratégica". Cap.1, Administración estratégica. 3ra Edic. Bogotá. Mc Graw-Hill Interamericana S.A. pp.7-8.

Entre los tipos de planes que utiliza la planeación estratégica, con mayor frecuencia según Chandler se tiene:

- i) **Misión.-** Denominada también “propósito duradero”, es la función o tarea básica de cualquier tipo de operación de un grupo organizado, pues si ha de ser significativa, debe tener un propósito o misión. En cada sistema social las empresas tienen una función o tarea básica, que les asigna la sociedad, por lo general, el propósito o misión de la empresa es la producción y distribución de bienes y servicios económicos.
- ii) **Objetivos.-** Son fines o resultados a largo plazo hacia donde la actividad de una empresa está encaminada, representan no sólo el punto final de la planeación sino también representan el fin hacia donde se encamina la organización, la dirección y el control, los objetivos de la empresa constituyen el plan básico de la misma; cada departamento debe también tenerlos; las metas naturalmente contribuyen a la consecución de los objetivos de la empresa, pero las metas pueden muy diferentes (éstas últimas son cuantitativas y a corto plazo, mientras los objetivos son cualitativos y a largo plazo).
- iii) **Metas.-** Son puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr alcanzar a corto plazo; estas se caracterizan por ser medibles, cuantitativas, realistas, estimulantes, coherentes y prioritarias. Ellas deben formularse en términos de logros y son especialmente importantes para la ejecución de estrategias, mientras que los objetivos son especialmente importantes para su formulación.
- iv) **Estrategias.-** Son medios por los cuales se van a lograr los objetivos, siendo la mejor estrategia cuando el ejecutivo tiene un conocimiento completo de los planes de su competidor. También se define como el fin “de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos”.

v) **Políticas.**- Son consideradas como planes ya que guían el pensamiento en el proceso de la toma de decisiones; las políticas determinan con anterioridad los problemas y evitan el análisis repetido ya que se establecen para situaciones recurrentes. Las políticas ayudan a decidir cuestiones antes que se conviertan en problemas, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, con lo cual permiten a los gerentes delegar autoridad y mantener, aun así, control sobre lo que hacen sus subordinados. El propósito de las políticas es guiar la toma de decisiones al definir áreas en las cuales los gerentes puedan usar su discreción (criterio personal).

vi) **Procedimientos.**- Son planes en el sentido que establecen un método habitual en el manejo de las actividades y detallan la manera exacta cómo dicha actividad debe ser cumplida. Un procedimiento podría considerarse como una serie de reglas.

vii) **Reglas.**- Es el tipo de plan más simple y requiere de una acción específica. La esencia de la regla es que refleja una decisión administrativa que cierta acción debe emprenderse o no. Las reglas y procedimientos están diseñados para reprimir el pensamiento; debemos usarlos sólo cuando no queramos que los empleados de una organización apliquen su criterio personal.

viii) **Programas.**- Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción; normalmente cuentan con el apoyo del presupuesto.

ix) **Presupuestos.**- Los presupuestos son herramientas de control y son un instrumento fundamental de planeación de muchas empresas ya que las obliga a realizar por adelantado, sea por un mes o un año, la recopilación numérica de sus diferentes movimientos.

**La Dirección Estratégica.**- Según Draf (como se cito en AAV, 2010) La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización.

Según Álvarez (como se citó en (AAV, 2010)) indicó: “De otro modo la estrategia se define como un proceso que trata de las tareas empresariales de la organización, del crecimiento y de la renovación organizacional y más específicamente del desarrollo y de la utilización de la estrategia que deberá guiar a la operación de la organización. Una dirección estratégica apropiada debe prestar especial atención a aquellos factores que configuren el resultado de la empresa: así en cuanto a las capacidades, las mismas deberán ser fomentadas y desarrolladas, proceso que se lleva a cabo de manera consciente por la empresa, logrando la interacción entre la posición estratégica de los resultados. La dirección estratégica según se compone de tres ramas o columnas principales: planeamiento estratégico (estrategia competitiva y análisis de portafolio); cultura organizacional (valores compartidos y desarrollo de la dirección) y arquitectura organizacional (estructura y sistemas). El postulado básico consiste en la armonía entre estrategia, estructura, sistema y cultura.”

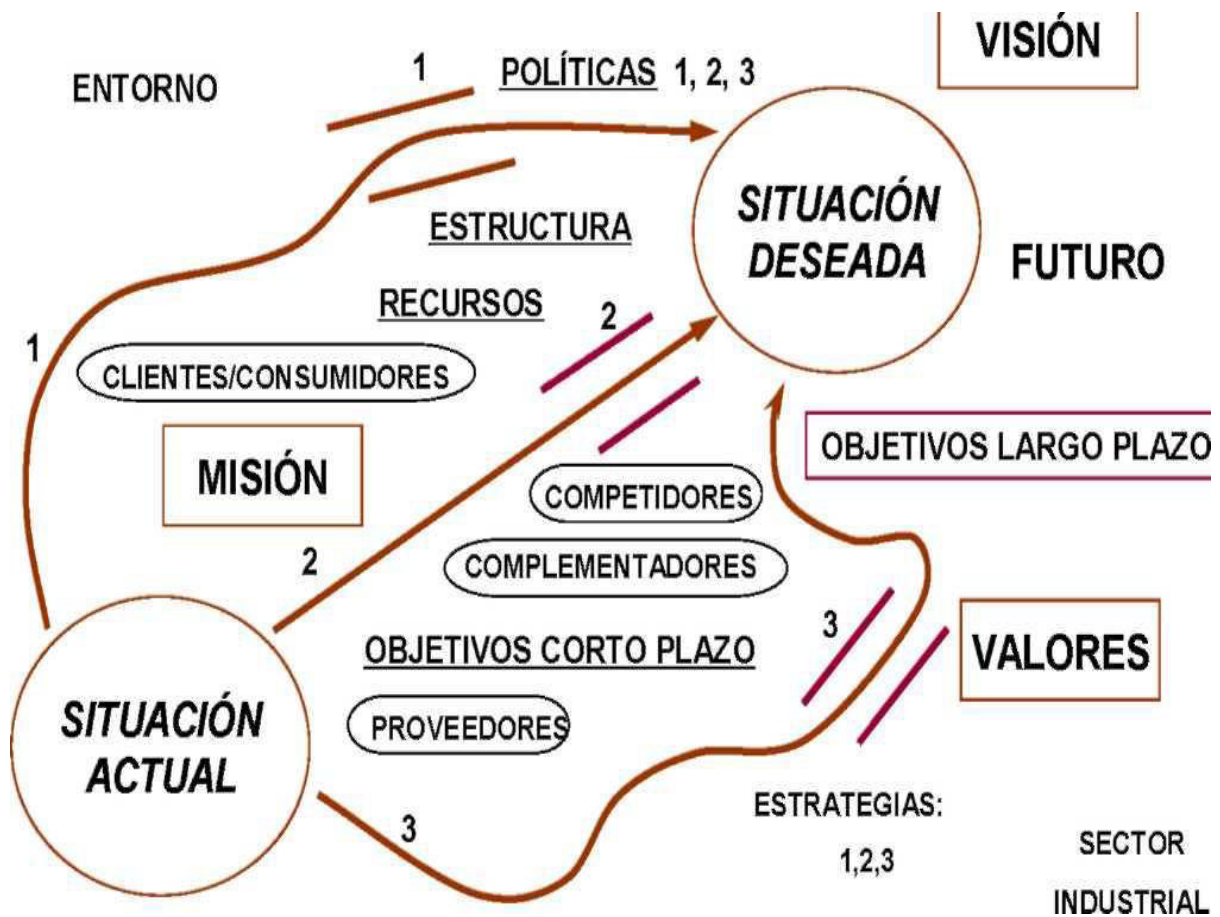
Ansoff (como se citó en AAV, 2010) Describe “la dirección estratégica como el proceso activo de determinación y guía del curso de las acciones de la empresa hacia sus objetivos.”

Así mismo Porter (como se cito en AAV, 2010) señala acerca de la dirección estratégica lo siguiente:

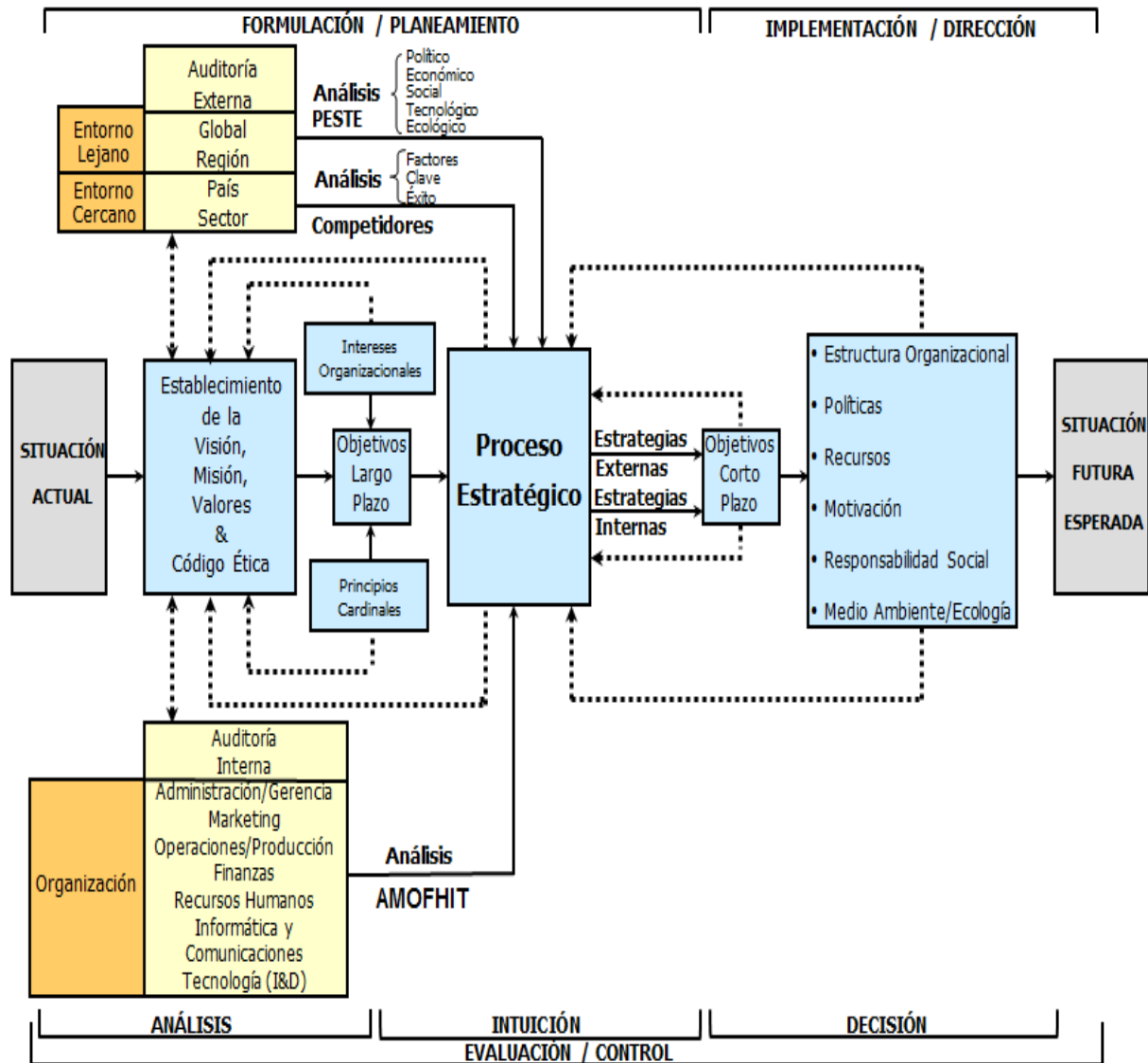
“Modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir, la clase de la organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad. Así, la administración estratégica es un proceso que pasa por las etapas de formulación (planeamiento), implementación (dirección) y evaluación (control).”

**Figura 2:**

*Visualización del proceso estratégico*



En el gráfico 3 vemos un modelo integral que contempla todos los elementos del proceso, dividido en tres etapas: la formulación, implementación y evaluación de estrategias.

**Figura 3:***Modelo secuencial del proceso estratégico*

**La visión** De acuerdo a D'Alessio (como se citó en AAV, 2010), la visión es el primer paso del planeamiento estratégico y es dada por las aspiraciones y por lo que se quiere ser. Tiene tres componentes: el deseo futuro, el horizonte de tiempo y el alcance geográfico. Debe ser general, contundente, claro y ambicioso, pero realista. La visión de esta investigación permitirá identificar el objetivo a futuro de la palta peruana de exportación en el mercado meta, el procedimiento y los medios para alcanzar este objetivo.

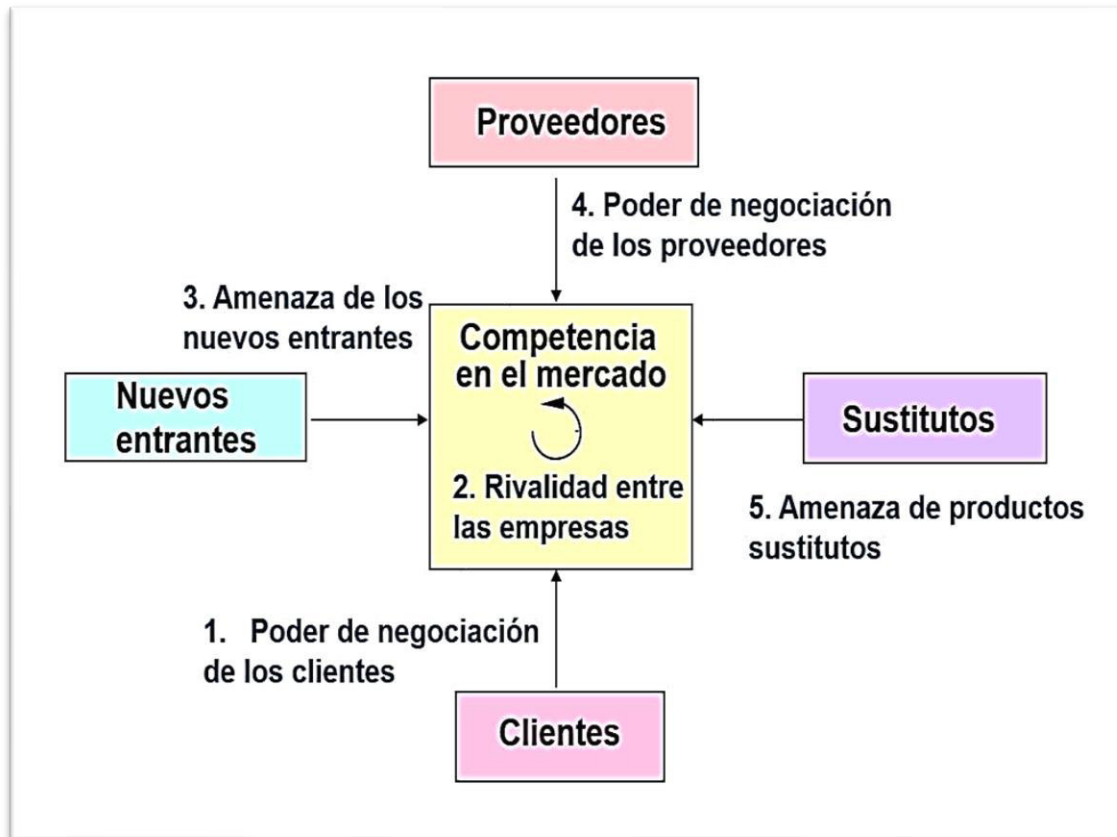
**La misión** Según la AAV (2010) La misión es cómo se va a conseguir lo que se quiere ser. Es una declaración duradera sobre el propósito, filosofía, creencias, principios que "definen nuestro negocio", revelando lo que una empresa desea ser y a quién quiere servir, diferenciando a la empresa de las demás.

**Evaluación externa** Según la AAV (2010) La auditoría externa consiste en la evaluación del entorno y el análisis de la industria, revelando oportunidades y amenazas claves, y la situación de los competidores. De esto se formulan estrategias para sacar ventajas de las oportunidades, evitar reducir el impacto de las amenazas y vencer a la competencia. Siguiendo la secuencia estratégica para el caso de esta investigación, se revisará la situación del mundo, la región y del país.

**Análisis PESTEC** Según la AAV (2010) Para el análisis del entorno se determina y analiza las fuerzas externas claves: políticas, gubernamentales, legales; económicas, culturales, demográficas; tecnológicas; ecológicas, ambientales y fuerzas competitivas, todas estas conocidas como el análisis PESTEC.

### **Modelo de la estrategia competitiva**

El modelo de la estrategia competitiva creado por Porter (como se citó en (AAV, 2010)) es "una herramienta que permite identificar la competitividad de una industria a través de cinco fuerzas: competencia potencial, compradores, proveedores, sustitutos y la rivalidad de los competidores". Estas se visualizan en la Figura 4.

**Figura 4:***Modelo de las cinco fuerzas de Porter*

## 2.2 Marco legal

**Ley Universitaria 23733 –2014 - Capítulo II - del Régimen Académico y Administrativo de Las Universidades:**

“**Artículo 12.-** Las Universidades pueden organizar institutos, escuelas, centros y otras unidades con fines de investigación, docencia y servicio”.

**Capítulo IX - De La Extensión y Proyección Universitaria:**

“**Artículo 68.-** Las Universidades extienden su acción educativa en favor de quienes no son sus estudiantes regulares; en tal sentido, organizan actividades de promoción y difusión de cultura general y estudios de carácter profesional, que pueden ser gratuitos o no, y que pueden conducir a una certificación. Establecen relación con las instituciones culturales, sociales y económicas con fines de cooperación, asistencia y conocimiento recíprocos. Participan en la

actividad educativa y cultural de los medios de comunicación social del Estado. Prestan servicios profesionales en beneficio de la sociedad y regulan estas acciones en su Estatuto de acuerdo con sus posibilidades y las necesidades del país, con preferencia por las regionales que corresponden a su zona de influencia.

**Artículo 69.-** Cada Universidad, con la finalidad de atender a la formación que requiere los estudios en ella, puede crear un Centro o Centros Pre-Universitarios, cuyos alumnos ingresan a ella previa comprobación de asistencia, rigurosa y permanente evaluación y nota aprobatoria. Su organización y funcionamiento es determinada por el Estatuto y Reglamentos de la respectiva Universidad”.

#### **Capítulo XII - Del Régimen Económico:**

**“Artículo 77.-** Son recursos económicos de las Universidades: a) Las asignaciones provenientes del Tesoro Público; b) Los ingresos por concepto de leyes especiales; y c) Los ingresos propios”.

#### **Capítulo VI - Investigación:**

**“Artículo 52. Incubadora de empresas:** La universidad, como parte de su actividad formativa, promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución. Los órganos directivos de la empresa, en un contexto formativo, deben estar integrados por estudiantes. Estas empresas reciben asesoría técnica o empresarial de parte de los docentes de la universidad y facilidades en el uso de los equipos e instalaciones. Cada universidad establece la reglamentación correspondiente”.

## **EXPERIENCIAS DE LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN DE LAS UNIVERSIDADES TOMADAS COMO MUESTRA**

El análisis de las experiencias de los centros de producción que se encuentran en funcionamiento en las Universidades Públicas me permite demostrar que la Universidad deberá direccionar organizativamente la generación de ingresos y empleo a través de sus centros de producción. Tales como las Universidades públicas: **Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM), Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) y Universidad Nacional del Callao.**

### **UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA (UNALM):**

#### **Centros de Producción de la Universidad Nacional Agraria La Molina**

Las Unidades de Producción de la Universidad Nacional Agraria La Molina son órganos en donde se llevan a la práctica los avances científicos y tecnológicos del Área Agrícola, Pecuaria y Agroindustrial experimentados en los Programas e Institutos de Investigación. Cada Unidad de Producción cuentan con personal profesional y técnico altamente capacitado e infraestructura, para brindar productos y servicios de calidad a la comunidad.

#### **➤ Facultad de Agronomía:**

**Campo Agrícola Experimental – Fundo:** El campo Agrícola Experimental (CAE) FUNDO, desde la creación de la Universidad estuvo y está dedicado al manejo de una gran parte de terrenos agrícolas con que cuenta la UNALM en su campus, contribuyendo al desarrollo integral de la institución. En esta Unidad se han generado y están generando tecnologías que contribuyen al desarrollo del agro nacional.

**Apoyo a la enseñanza:**

Ofrece a los estudiantes y docentes de la UNALM, terrenos, cultivos, maquinarias, insumos, etc., para la realización de prácticas y otras labores académicas, para fortalecer la formación profesional del molinero.

**Apoyo a la Investigación:**

- Proporciona terrenos a Programas de Investigación, principalmente de la Facultad de Agronomía para que conduzcan sus trabajos de Investigación y producción de semillas.
- También un servicio de baños y peluquería. Así como campañas de atención a la comunidad Apoya la instalación y conducción de experimentos para la obtención de títulos profesional de Ingenieros y Mg Sc.

**Proyección Social**

Se facilita visitas guiadas a productores y organizaciones a campos de cultivos.

**Servicios:**

- Producción de Maíz Chala como forraje
- Produce maíz amarillo duro
- Produce y oferta cultivos de consumo directo: alcachofa, camote, yuca, papa, frijoles, etc.
- Se ofrece Semillas de yuca, camote, etc.

**Centro de Planificación:**

El Laboratorio de Planificación de la Universidad Nacional Agraria La Molina, administrado por el Programa de Investigación y Proyección Social, está dedicado al desarrollo de productos alimenticios, empleando insumos altamente nutritivos y poco o nada difundidos, con la finalidad de difundir su utilización y consumo a la comunidad.

**Productos:**

Panetones “La Molina”, Pan de camote, Budín de quinua, Queque de zanahoria, etc.

➤ **Facultad de Zootecnia - Departamento de Nutrición**

**Consultorio Veterinario:**

El Consultorio Veterinario de la Universidad Nacional Agraria la Molina cuenta con un staff de Médicos Veterinarios altamente capacitados y una adecuada infraestructura para brindar una atención médica de nivel a favor de la salud animales menores y mayores (de granja).

Este Consultorio remonta sus inicios a 1995, fecha en que inicia sus actividades brindando un efectivo servicio a la comunidad Universitaria y del distrito de La Molina.

**Servicios:**

- El consultorio veterinario UNALM ofrece servicios de consulta medico veterinaria a animales de compañía y a animales de granja.
- Prestando también el área de sanidad de la Facultad de Zootecnia además servicios de diagnóstico parasitológico y microbiológico.
- Molinera con precios sumamente cómodos.

➤ **Facultad de Industrias Alimentarias**

**Planta Piloto de Leche La Planta Piloto de Leche de la Universidad Nacional Agraria de la Molina, siendo un centro de producción dedicado a la elaboración y comercialización de productos lácteos, se compromete como organización a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, asegurando la calidad e inocuidad microbiológica de nuestros productos, y a mejorar continuamente nuestro proceso.**

**Productos:**

- Leche: Leche chocolatada, Leche Pasteurizada y Leche sin lactosa.
- Yogurt: Yogurt frutado, Yogurt natural y Yogurt Bio.
- Queso: Queso fresco, Queso Ricotta y Queso Mozzarella.
- Mantequilla
- Helados

➤ **Facultad de Ciencias Forestales**

**Vivero Forestal.-** El Vivero Forestal y el Laboratorio de Silvicultura de la Facultad de Ciencias Forestales de la Universidad Nacional Agraria la Molina es una unidad autogestionaria que tiene como objetivos fundamentales la enseñanza, investigación, proyección y servicios a la comunidad. **Siendo sus principales líneas de acción:**

- Enseñanza e investigación a nivel de pregrado.
- Desarrollo de tesis, ensayos de comportamiento de especies, plantaciones pilotos, entre otros.
- Proyección social en capacitación, propagación de árboles y otras plantas, asimismo la elaboración de proyectos de reforestación, arboricultura urbana y áreas verdes en costa, sierra y selva, así como capacitación en estos campos y otros a fines.

**Servicios:**

- Reforestación y revegetación en costa, sierra y selva.
- Diseño, habilitación y mantenimiento de áreas verdes.
- Diseño, establecimiento y mantenimiento de plantaciones forestales.
- Mantenimiento de plantaciones, parques y jardines.
- Podas y tratamientos sanitarios.
- Cursos y programas de extensión y capacitación a la comunidad.
- Análisis de calidad de semillas.
- Asesoría en propagación de plantas, principalmente de árboles, arbustos, paleras y herbáceas ornamentales.
- Evaluación, diagnósticos y recomendaciones de plantaciones forestales, arboricultivos urbanos y áreas verdes.

## **Viveros Ornamentales**

El Programa de Investigación en Ornamentales es una unidad académica dedicada a la docencia, investigación y proyección social, cuyo objetivo es la selección, propagación, desarrollo y uso de plantas para mejorar el medio ambiente y la calidad de vida del ser humano.

En la Docencia, prepara a sus estudiantes en el cultivo de flor cortada, manejo de viveros y paisajismo. Los alumnos pueden involucrarse en la producción de plantas de vivero, flores de corte y mantenimiento de jardines. Para ello cuenta con un vivero de 1.5 Has, dedicadas a la producción de plantas ornamentales de interior y exterior y 0.6 Has para la producción de flor cortada (en reestructuración).

En Investigación, el Programa está en constante búsqueda de mejoras en los métodos de producción, manejo y comercialización de plantas ornamentales que se desarrollan tanto para el mercado local como internacional.

En Proyección Social, ofrece cursos de capacitación al público en general, que son dictados mensualmente por profesionales especializados en jardinería, diseño de jardines, plantas de interior, orquídeas, bonsái y control de plagas.

## **UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL:**

### **Los Centros de Producción de la Universidad Nacional Federico Villareal**

Así como en todas las universidades, la Universidad Nacional Federico Villareal también debe contar con sus centros de producción, y al decir verdad los tiene. En la actualidad, ya sea por problemas de gestión, mercado o cualquier otro motivo la universidad cuenta con la mayoría de sus centros de producción desactivadas, lo cual dificulta el acceso a la información de cada centro de producción y sus respectivos datos.

Como lo mencionado líneas arriba, al estar la mayoría de los centros de producción desactivadas queda aún una minoría que está en pleno funcionamiento, tal es el caso de los

centros de producción de la facultad de Psicología y la de Industria Alimentaria como la clínica universitaria y la panadería universitaria respectivamente. Así mismo también tenemos los servicios de laboratorios de la FOPCA (Facultad de Oceanografía, Pesquería y Ciencias Alimentarias), para el análisis de químicos medio ambientales.

También podemos colocar como ejemplo el centro de producción de la Facultad de Ciencias Económicas, que se encarga de dar asesorías y capacitaciones, pero que lamentablemente pertenece a esta mayoría de centros de producción, es decir se encuentra desactivada.

Todos estos centros de producción son supervisados por un órgano de la universidad que se encarga de velar por su correcto funcionamiento, esta es la Cuprovis (Centro universitario de Producción de Bienes y Servicios).

Ahora pasaremos a detallar un poco más sobre los centros de producción que posiblemente más actividad tienen, los de la facultad de Psicología y Ciencias Alimentarias.

#### ➤ **Facultad de Psicología**

La facultad de psicología se ubica en el anexo 8 de la UNFV, se ubica en la Av. Oscar R. Benavides N° 450 - 2do. Piso - Lima, es en este mismo recinto donde podemos ubicar clínica de psicología universitaria de la UNFV (Universidad Federico Villareal), el cual es un centro de producción muy importante puesto que representa una gran parte de los ingresos de la facultad.

**Clínica de Psicología Universitaria** - Este centro de producción fue activado en el 2011, este centro representa una ayuda no solo a la universidad sino también a la comunidad en general, puesto que la cita o consulta cuesta seis nuevos soles (s/.6.00), este es un precio muy cómodo para una atención de calidad.

Esta clínica ofrece servicios como estimulación temprana, terapias, desarrollo del lenguaje, entre otros. También esta clínica tiene un convenio con el colegio 0035 Nuestra

Señora de la Visitación- cercado de Lima, los servicios que brindan son básicamente por la escuela de padres, ya que estos tienen un importante rol en la formación de los escolares, cada interno o practicante trabajan unas 6 horas diarias y atiende alrededor de 25 pacientes a la semana, lo que demuestra una gran actividad.

Pero también aparte de brindar los servicios de la clínica, se ofrecen lo que son actividades para las vacaciones útiles que brinda la universidad como Habilidad social, Terapia del lenguaje y talleres de atención y concentración.

➤ **Facultad de Ciencias Alimentarias:**

La facultad de ciencias alimentarias que pertenece a la FOPCA, se ubica en la Calle Roma 350-Miraflores, es en este mismo recinto donde podemos ubicar a la panadería universitaria de la UNFV (Universidad Federico Villareal), el cual es un centro de producción muy importante puesto que representa una gran parte de los ingresos de la facultad.

**Panadería Universitaria**

**La creación de este centro de producción fue mediante un proyecto presentado por el doctor Néstor Tevés Rivas, el ingeniero Walter Blas Ramos y por la señora Martha Cano Bermeo; dicho proyecto fue aprobado mediante resolución 6761 del 15 de enero de 1996.**

En el campo de la enseñanza, la Panadería Universitaria brinda prácticas pre profesionales a estudiantes universitarios; en el campo de la investigación, se desarrollan nuevas tecnologías mejoradas, además de trabajos de investigación, como tesis y monografías relacionadas a productos de panificación. La Panadería elabora bocaditos surtidos, tortas, panes y pasteles variados, así como, panetones y turroneos en fechas especiales, los cuales benefician principalmente a los alumnos, los docentes y personal administrativo de la UNFV, con la facilidad del descuento por planilla.

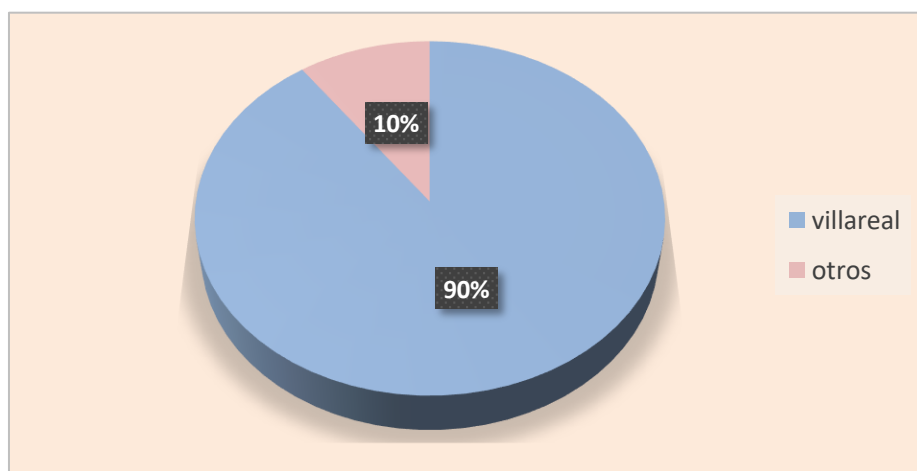
La panadería cuenta con algunos productos únicos elaborados en la panadería son: el pan de maca, la galleta de anchoveta, la croqueta de anchoveta, el panetón de zanahoria o el

panetón de linaza, un néctar de yacón o carambola. Estos productos son únicos, e incitan a la investigación de nuevos productos que sean nutritivos y deliciosos.

Este centro de producción cuenta con practicantes, ya sean internos o de otras instituciones, pero en su mayoría de la misma facultad. Aproximadamente tienen 4 practicantes

**Figura 5:**

*Practicantes*



*Fuente:* Elaboración propia.

**Esta panadería cuenta con 6 módulos:**

- Local central de la UNFV
- Anexo 8 de la UNFV
- Facultad de Odontología
- CEPREVI
- Facultad de Medicina
- FOPCA

Esta también es otro motivo por el cual es importante la panadería por su importancia al abastecer dichos puntos con productos de primera calidad.

## Reporte de prestación de bienes y servicios

**Tabla 1:**

*Reporte de producción de bienes 2016*

### UNFV - FACULTAD DE OCEANOGRAFÍA, PESQUERÍA Y CIENCIAS ALIMENTARIAS Y ACUICULTURA

<b>Unidad Productiva</b>	<b>Bienes</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Estado</b>	<b>Ini</b>	<b>Fin</b>
Panadería Preuniversitaria	Panes Variados	Unidad	280000	Ejecución	Enero	Diciembre
Panadería Preuniversitaria	Pasteles Variados	Unidad	135000	Ejecución	Enero	Diciembre
Panadería Preuniversitaria	Panetones	Unidad	1500	Ejecución	Diciembre	Diciembre

*Fuente:* Elaboración propia/FOPCA

**Tabla 2:**

*Reporte de prestación de servicios 2016*

### UNI. ORGA. FACULTAD DE OCEANOGRAFÍA, PESQUERÍA Y CIENCIAS ALIMENTARIAS Y ACUICULTURA

<b>Unidad Productiva</b>	<b>Servicios</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Estado</b>	<b>Ini</b>	<b>Fin</b>
Laboratorio	Análisis Físico-Químico	Unidad	900	Ejecución	Enero	Diciembre
Laboratorio	Analisismicrobiologico	Unidad	15	Ejecución	Enero	Diciembre
Laboratorio	Analisisbiologico	Unidad	5	Ejecución	Enero	Diciembre

*Fuente:* FOPCA

**Tabla 3:***Proyección ingresos específicos 2016*

<b>Facultad Oceanografía, pesquería, ciencias alimentarias y acuicultura</b>														
Su específica de ingreso detalle del registro de ingreso	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOT	
<b>131411</b> Alimentos y bebidas														
<b>0100</b> Producto de panadería	29500	29500	29500	29500	29500	29500	29500	29500	29500	29500	39250	39250	373500	
<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>29500</b>	<b>39250</b>	<b>39250</b>	<b>373500</b>	
<b>133923</b> Servicio de Investigación y Desarrollo														
<b>0911</b> Análisis Biológica	0	0	280	0	280	0	280	0	280	0	280	0	1400	
<b>0909</b> Análisis Fisicoquí mico	0	0	2430	2430	2430	2430	2430	2430	2430	2430	2430	2430	24300	
<b>910</b> SIS Microbio lógico	0	0	186	374	186	374	186	374	186	374	186	374	2800	
<b>TOTAL PARCIAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2896</b>	<b>2804</b>	<b>2896</b>	<b>2804</b>	<b>2896</b>	<b>2804</b>	<b>2896</b>	<b>2804</b>	<b>2896</b>	<b>2804</b>	<b>28500</b>	

*Fuente: FOPCA-UNFV***INGRESOS DE LA UNFV 2009**

El Presupuesto Institucional asignado en el año 2009 fue de S/.172,069,027.00 Nuevos Soles, cifra conformada por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (R.O.) S/.86,510,121.00 Nuevos Soles, por la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados (R.D.R.) S/.84,955,166.00 Nuevos Soles, cantidades que representan el 50.28% y el 49.37% respectivamente del total del presupuesto asignado, el 0.35% corresponde a Donaciones y Transferencias y Recursos Determinados.

La Asignación en la Categoría Gasto Corriente fue de S/.143,803,494.00 Nuevos Soles y en Gasto de Capital fue de S/.28,265,533.00 Nuevos Soles que significó el 83.57% y 16.43%

respectivamente del total del presupuesto asignado; asimismo, los gastos corrientes tuvieron un financiamiento de 54.91% por R.O., 45.05% por R.D.R. y 0.04% por Donaciones y Transferencias (D.T); el financiamiento en Gastos de Capital fue de 26.68% por R.O., 71.37% por R.D.R., 1.82% D.T. y 0.13% por Recursos Determinados (R.D.).

**Tabla 4:***Presupuesto Institucional 2009*

CATEGORÍA	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2009							
	GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
<b>Gastos Corrientes</b>	78969680.00	64781154.00	52660.00	0.00	143803494.00	54.91	45.05	
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	60430300.00	24853231.00			85283531.00	70.86	29.14	
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	14831180.00				14834480.00	100.00	0.00	
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000.00	36598231.00	52660.00		39080891.00	6.22	93.65	
<b>Otros Gastos</b>	1278200.00	3329692.00			4607892.00	27.74	72.26	
<b>Gastos de Capital</b>	7540441.00	20174012.00	515159.00	35921.00	28265533.00	26.68	71.37	
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>	7540441.00	20174012.00	515159.00	35921.00	28265533.00	26.68	71.37	
<b>Total</b>	<b>86510121.00</b>	<b>84955166.00</b>	<b>5678819.00</b>	<b>35921.00</b>	<b>172069027.00</b>	<b>50.288</b>	<b>49.37</b>	

*Fuente:* Universidad Nacional Federico Villarreal

En los cuadros siguientes se muestra el Comparativo entre el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), en el cual se puede observar que el Presupuesto Modificado tuvo un incremento de 20.48%, la Categoría de Gastos de Capital registro el mayor porcentaje 102.87% respecto del PIA, en esta Categoría también se tuvo financiamiento por las fuentes de Donaciones y Transferencias y Recursos Determinados, en Gasto Corriente el incremento fue 11.57%.

En el cuadro Comparativo del Presupuesto Institucional Modificado 2008-2009, se presenta por Categoría de Gasto, no pudiéndose ilustrar por Genéricas de Gasto, por cuanto el Clasificador de Gasto fue modificado en el período 2009, sin embargo, se puede apreciar que el mayor el incremento en el 2009 fue en la Categoría Gastos de Capital con 19.96%, la Categoría Gastos Corrientes creció en 6.11%, de otro lado, el Presupuesto se incrementó en 8.16% respecto del PIM del año 2008.

**Tabla 5:***Comparativo PIA Y PIM 2009*

CATEGORÍA	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2009							
	GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
Gastos Corrientes	76463000	52422525	0	0	128885525	59.33	40.67	
Pers. y Oblig. Soc.	58306000	19563152			77869152	74.88	25.12	
Pers. y Otras Pres. Soc.	14419000				14419000	100	0	
Bienes y Servicios	2430000	31298231			33728231	7.2	92.8	
Otros Gastos	1308000	1561142	0		2869142	45.59	54.41	
Gastos de Capital	3648000	10277475	0	7144	13932619	26.18	73.77	
Adq. de Act. No Finac.	3648000	10277475	0	7144	13932619	26.18	73.77	
<b>Total</b>	<b>80111000</b>	<b>62700000</b>	<b>0</b>	<b>7144</b>	<b>142818144</b>	<b>56.09</b>	<b>43.90</b>	

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 6:***Presupuesto Institucional - Modificado 2009*

CATEGORÍA		PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2009					
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
Gastos Corrientes	78969680	64781154	52660	0	143803494	54.91	45.05
Pers. y Oblig. Soc.	60430300	24853231			85283531	70.86	29.14
Pers. y Otras Pres. Soc.	14831180				14831180	100	0
Bienes y Servicios	2430000	36598231	52660		39080891	6.22	93.65
Otros Gastos	1278200	3329692			4607892	27.74	72.26
Gastos de Capital	7540441	20174012	515159	35921	28265533	26.68	71.37
Adq. de Act. No Finac.	7540441	20174012	515159	35921	28265533	26.68	71.37
<b>Total</b>	<b>86510121</b>	<b>84955166</b>	<b>567819</b>	<b>35921</b>	<b>172069027</b>	<b>50.28</b>	<b>49.37</b>

*Fuente: Elaboración propia: UNFV***Tabla 7:***Variación % de Recursos Utilizados 2009*

VARIACIÓN %				
R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL
3.28	23.58	100		11.57
3.64	27.04			9.52
2.86				2.86
0	16.93	100		15.87
-2.886	113.29			60.6
106.7	96.29	100	402.81	102.87
106.7	96.29	100	402.81	102.87
<b>7.99</b>	<b>35.49</b>	<b>0</b>	<b>402.81</b>	<b>20.48</b>

*Fuente: Elaboración propia: UNFV*

**Tabla 8:***Presupuesto Institucional Modificado por genérica de gasto 2008*

CATEGORÍA		PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2008					
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
Gastos Corrientes	76330263	59135564	52660		135518487	56.32	43.64
Gastos de Capital	71148000	15999104	384628	30899	23531732	30.38	67.99
<b>Total</b>	<b>83478263</b>	<b>75134668</b>	<b>437288</b>	<b>30899</b>	<b>159050219</b>	<b>52.49</b>	<b>47.24</b>

*Fuente: Elaboración propia: UNFV***Tabla 9:***Presupuesto Institucional Modificado 2009 por genérica de gasto*

CATEGORÍA		PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2009					
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
Gastos Corrientes	78969680	64781154	52660	0	143803494	54.91	45.05
Gastos de Capital	7540441	20174012	515159	35921	28265533	26.68	71.37
<b>Total</b>	<b>86510121</b>	<b>84955166</b>	<b>567819</b>	<b>35921</b>	<b>172069027</b>	<b>50.28</b>	<b>49.37</b>

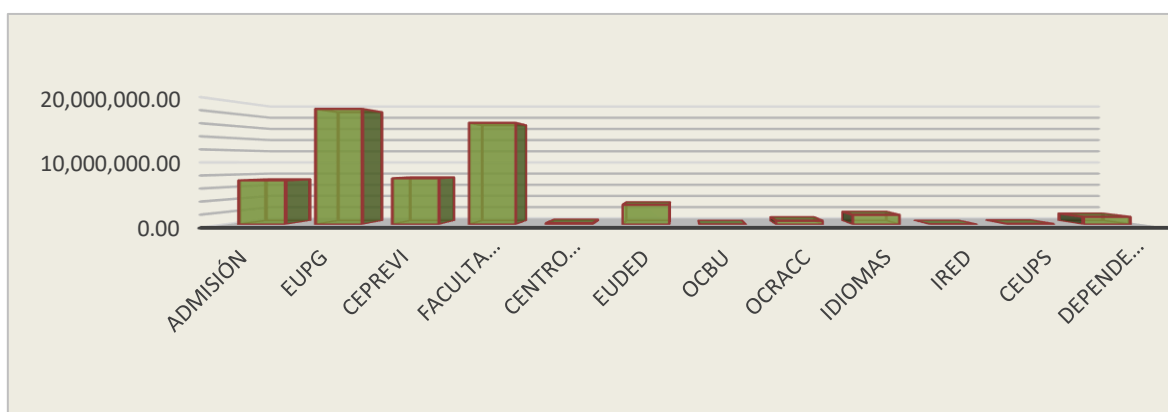
*Fuente: Elaboración propia: UNFV***Tabla 10:***Variación % por Genérica de Gasto*

CATEGORÍA		PORCENTUAL %			
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL
Gastos Corrientes	3.46	9.55	0	0	6.11
Gastos de Capital	5.49	26.09	33.94	16.25	20.12
<b>Total</b>	<b>3.63</b>	<b>13.07</b>	<b>29.85</b>	<b>16.25</b>	<b>8.19</b>

*Fuente: Elaboración propia: UNFV*

**Tabla 11:***Ingresos por Dependencias 2009*

<b>FACULTADES, DEPENDENCIAS Y ÓRGANOS DESCONCENTRADOS</b>	<b>CAPTACIÓN RDR</b>	<b>%</b>
<b>Admisión</b>	7,106,695.00	12.58
<b>EUPG</b>	18,607,665.99	32.95
<b>CEPREVI</b>	7,445,222.77	13.18
<b>Facultades</b>	16,366,584.19	28.98
<b>Centro Cult.</b>	220,109.00	0.39
<b>EUDED</b>	3,173,401.96	5.62
<b>OCBU</b>	10,687.50	0.02
<b>OCRACC</b>	613,195.00	1.09
<b>Idiomas</b>	1,557,117.50	2.76
<b>IRED</b>	26,898.00	0.05
<b>CEUPS</b>	104,581.00	0.19
<b>Dependencias (varias)</b>	1,239,925.67	2.20
<b>TOTAL</b>	<b>56,472,083.58</b>	<b>100.00</b>

*Fuente: Elaboración propia***Figura 6***Ingresos 2009*

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) en el año 2010 fue de S/.148'821,928 Nuevos Soles, cantidad conformada por las fuentes de financiamiento: Recursos Ordinarios (R.O.) con

S/.80'359,000 Nuevos Soles, que representó el 53.99% del total del presupuesto asignado; los Recursos Directamente Recaudados (R.D.R) S/.68'450,930 Nuevos Soles cuyo porcentaje fue de 46.99% con relación al total del presupuesto; también formaron parte del PIA los Recursos Determinados (Donaciones y Transferencias) S/.11,998 Nuevos Soles con mínimo porcentaje 0.01%, del total de presupuesto asignado.

**Tabla 12:**

*Presupuesto Institucional de Apertura 2010*

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2010							
CATEGORÍA							
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
Gastos Corrientes	77711000	58965650			136676650	56.86	43.144
Pers. y Oblig. Soc.	59446000	21385992			80831992	73.54	26.46
Pers. y Otras Pres. Soc.	14527000	0			14517000	100	0
Bienes y Servicios	2430000	34593699			37023699	6.56	91.44
Otros Gastos	1308000	2985959			4293959	30.46	69.54
Gastos de Capital	2648000	9485280	11998		12145278	21.8	78.1
Adq. de Act. No Finac.	2648000	9485280	11998		12145278	21.8	78.1
<b>Total</b>	<b>80359000</b>	<b>68450930</b>	<b>11998</b>	<b>0</b>	<b>148821928</b>	<b>54.00</b>	<b>46.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

En el cuadro comparativo del Presupuesto Institucional de Apertura y el Modificado, se puede apreciar que el Presupuesto Modificado creció en 12.3% con relación al PIA, las Categorías de Gasto que incidieron en dicho incremento fueron: Gastos Corrientes en 6.7%, cuyo financiamiento fue de 5.1% por R.O y 8.8% por R.D.R. y en cuya Genérica Otros Gastos se registró el mayor porcentaje 44.50% financiada totalmente por R.O.; asimismo, los Gastos de Capital se incrementaron en 74.40% financiados por R.O con 207.9% y por R.D.R.37.2%.

**Tabla 13:***Presupuesto Comparativo Recursos - Genérica del Gasto 2010*

CATEGORÍA	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2010				
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL
Gastos Corrientes	77711000	58965650			136676650
Pers. y Oblig. Soc.	59446000	21385992			80831992
Pers. y Otras Pres. Soc.	14527000	0			14517000
Bienes y Servicios	2430000	34593699			37023699
Otros Gastos	1308000	2985959			4293959
Gastos de Capital	2648000	9485280	11998		12145278
Adq. de Act. No Finac.	2648000	9485280	11998		12145278
<b>Total</b>	<b>80359000</b>	<b>68450930</b>	<b>11998</b>	<b>0</b>	<b>148821928</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV**Tabla 14:***PIM 2009 - Comparativo Recursos - Genérica del Gasto.*

CATEGORÍA	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2009				
GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL
Gastos Corrientes	81710254	64172295			145882549
Pers. y Oblig. Soc.	61113900	26592637			87706537
Pers. y Otras Pres. Soc.	14945944				14945944
Bienes y Servicios	2430000	34593699			37023699
Otros Gastos	3220410	2985959			6206393
Gastos de Capital	8153844	13013854	11998		21179696
Adq. de Act. No Finac.	8153844	13013854	11998		21179696
<b>Total</b>	<b>89864098</b>	<b>77186149</b>	<b>11998</b>		<b>167062245</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

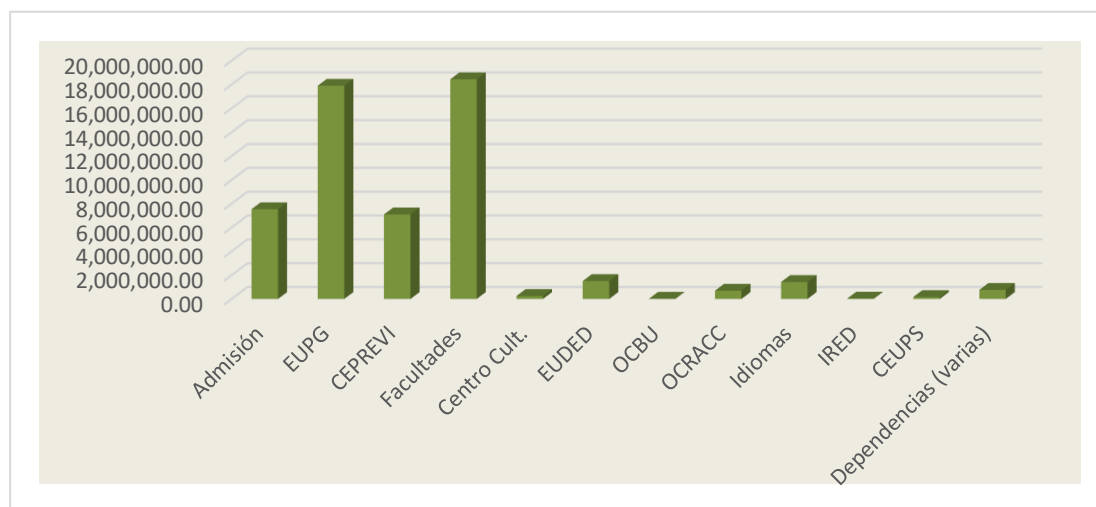
**Tabla 15:***Variación Comparativa Recursos – Gastos Genéricos 2009*

CATEGORÍA	VARIACIÓN %				
	GENÉRICA DE GASTOS	R.O.	R.D.R.	REC. DETERM.	TOTAL
Gastos Corrientes	5.1	8.8			6.7
Pers. y Oblig. Soc.	2.8	24.3			8.5
Pers. y Otras Pres. Soc.	2.9	0			2.9
Bienes y Servicios	0	0			0
Otros Gastos	146.2	0			44.5
Gastos de Capital	207.9	37.2			74.4
Adq. de Act. No Finac.	207.9	37.2			74.4
<b>Total</b>	<b>11.8</b>	<b>12.8</b>			<b>12.3</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV**Tabla 16:***Ingresos por Dependencias 2010*

FACULTADES, DEPENDENCIAS Y ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	CAPTACIÓN	RDR %
Admisión	7,529,205.00	13.50
EUPG	17,895,724.83	32.08
CEPREVI	7,093,111.00	12.71
Facultades	18,432,891.47	33.04
Centro Cult.	245,692.00	0.44
EUDED	1,506,154.15	2.70
OCBU	16,294.50	0.03
OCRACC	696,049.00	1.25
Idiomas	1,420,160.00	2.55
IREDD	28,270.00	0.05
CEUPS	163,033.00	0.29
Dependencias (varias)	762,165.29	1.37
<b>TOTAL</b>	<b>55,788,750.24</b>	<b>100.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia UNFV

**Figura 7:***Ingresos por Dependencias 2010*

Elaboración propia UNFV

**Ingresos de la UNFV 2011**

El Presupuesto Institucional de Apertura para el año 2011 fue de S/. 156'143,700.00 Nuevos Soles, cifra conformada por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (R.O.) S/.87'682,766.00 Nuevos Soles, que representa el 56.15% del total del presupuesto asignado; por la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados (R.D.R.) S/.68'450,930.00 Nuevos Soles, que representa el 43.83% del presupuesto asignado; la fuente de Recursos Determinados (R.D) fue S/. 10'004.00 Nuevos Soles lo que representa el 0.02% restante del presupuesto total asignado.

La asignación en la categoría de Gasto Corriente fue de S/.147'360,624.00 Nuevos Soles, mientras que en Gasto de Capital fue de S/.8'783,076.00 Nuevos Soles, lo que representó un 94.37% y 5.62 respectivamente del presupuesto asignado en el año 2011; en ese sentido los gastos corrientes tuvieron un financiamiento del 56.15% por R.O. y 38.22% por R.D.R.; mientras el financiamiento en Gastos de Capital fue de 5.61% por R.D.R. y 0.01% por R.D.

**Tabla 17:***PIA 2011 - Comparativo Recursos - Genérica del Gasto*

<b>CATEGORÍA PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2011</b>							
<b>GENÉRICA DE GASTOS</b>	<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>DONAC. Y TRANS.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%R.O.</b>	<b>%R.D.R</b>
<b>Gastos Corrientes</b>	87682766	56991858	0	0	144674624	59.5	40.5
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	69000766	22400000			91400766	75.49	24.51
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	14844000				14944000	100	0
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000	34293249			36723249	6.62	93.38
<b>Otros Gastos</b>	1308000	298609			1606609	30.47	69.53
<b>Gastos de Capital</b>	0	8773072	0	10004	8783076	0	99.89
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>		8773072	0	10004	8783076	0	99.89
<b>Total</b>	<b>87682766</b>	<b>65754930</b>	<b>0</b>	<b>10004</b>	<b>153457700</b>	<b>56.16</b>	<b>43.84</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

Comparativamente entre el Presupuesto Institucional de Apertura (P.I.A.) y el Presupuesto Institucional Modificado (P.I.M.), se puede observar que el P.I.M. tuvo un incremento del 4.40%, con respecto al P.I.A., siendo la categoría de Gasto Corriente la que registró un mayor porcentaje 4.6% de incremento; los Gastos de Capital no tuvieron variación, como se puede observar en el cuadro siguiente:

**Tabla 18:***PIA Comparativo 2011- Genérica del Gasto-recursos*

<b>CATEGORÍA PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2011</b>					
<b>GENÉRICA DE GASTOS</b>	<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>DONAC. Y TRANS.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gastos Corrientes</b>	87682766	59677858			147360624
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	69000766	22400000			91400766
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	14944000				14944000
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000	34293249			36723249
<b>Otros Gastos</b>	1308000	2984609			429609
<b>Gastos de Capital</b>		8773072		10004	8783076
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>		8773072		10004	8783076
<b>Total</b>	<b>87682766</b>	<b>68450930</b>	<b>0</b>	<b>1004</b>	<b>156143700</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV**Tabla 19:***PIM - Comparativo 2011 - Genérica del Gasto recursos*

<b>CATEGORÍA PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2011</b>					
<b>GENÉRICA DE GASTOS</b>	<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>DONAC. Y TRANS.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gastos Corrientes</b>	89959883	64198299			154158182
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	71085583	25826441			96912024
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	15136300				15136300
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000	35387249			37817249
<b>Otros Gastos</b>	1308100	2984609			4292609
<b>Gastos de Capital</b>		8773072		10004	8783076
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>		8773072		10004	8783076
<b>Total</b>	<b>89959883</b>	<b>72971271</b>	<b>0</b>	<b>1004</b>	<b>162941258</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

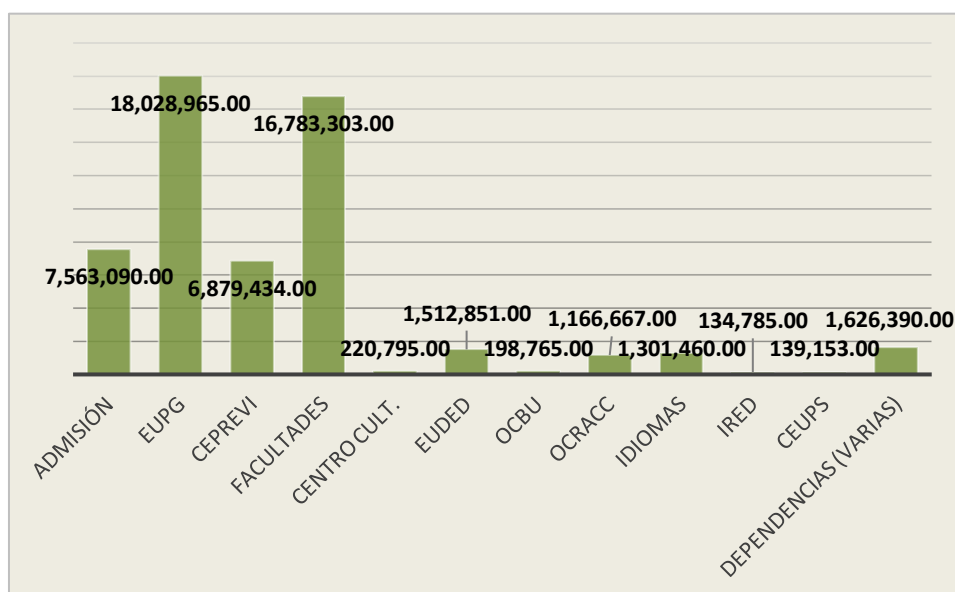
**Tabla 20:***Variación Comparativa Recursos 2011*

<b>VARIACIÓN %</b>			
<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>
2.6	7.6	0.0	4.6
3.0	15.3	0.0	6.0
1.3		0.0	1.3
0.0	3.2	0.0	3.0
0.0	0.0	0.0	0.0
0.0	0.0	0.0	0.0
0.0	0.0	0.0	0.0
<b>2.6</b>	<b>6.6</b>	<b>0.0</b>	<b>4.4</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV**Tabla 21:***Ingresos por Dependencia 2011*

<b>FACULTADES, DEPENDENCIAS Y ÓRGANOS DESCONCENTRADOS</b>	<b>CAPTACIÓN RDR</b>	<b>%</b>
<b>Admisión</b>	7,563,090.00	13.61
<b>EUPG</b>	18,028,965.00	32.45
<b>CEPREVI</b>	6,879,434.00	12.38
<b>Facultades</b>	16,783,303.00	30.21
<b>Centro Cult.</b>	220,795.00	0.40
<b>EUDED</b>	1,512,851.00	2.72
<b>OCBU</b>	198,765.00	0.36
<b>OCRACC</b>	1,166,667.00	2.10
<b>Idiomas</b>	1,301,460.00	2.34
<b>IRED</b>	134,785.00	0.24
<b>CEUPS</b>	139,153.00	0.25
<b>Dependencias (varias)</b>	1,626,390.00	2.93
<b>TOTAL</b>	<b>55,555,658.00</b>	<b>100.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

**Figura 8:***Ingresos por Dependencias 2011***INGRESOS DE LA UNFV 2012**

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para el año 2012 fue de S/. 149'425,223.00 nuevos soles, cifra conformada por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (R.O.) S/.80'873,455.00 nuevos soles, que representa el 54.12% del total del presupuesto asignado; por la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados (R.D.R.) S/.68'450,930.00 nuevos soles, que representa el 45.81% del presupuesto asignado; la fuente de Recursos Determinados (R.D) fue S/. 100,838.00 nuevos soles lo que representa el 0.07% restante del presupuesto total asignado.

La asignación en la categoría de Gasto Corriente fue de S/.141'179,819.00 nuevos soles, mientras que en Gasto de Capital fue de S/.8'245,404.00 nuevos soles, lo que representó un 94.48% y 5.52% respectivamente del presupuesto asignado para el año 2012; en ese sentido los gastos corrientes tuvieron un financiamiento del 56.37% por R.O. y 43.63% por R.D.R.; mientras el financiamiento en Gastos de Capital fue de 15.61% por R.O., de 83.17% por R.D.R. y de 1.22% por R.D., respectivamente.

**Tabla 22:***Presupuesto Institucional de Apertura 2012.*

CATEGORÍA GENÉRICA DE GASTOS	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2012						
	R.O.	R.D.R.	DONAC. Y TRANS.	REC. DETERM.	TOTAL	%R.O.	%R.D.R
<b>Gastos Corrientes</b>	76586455	61593364	0	0	141179819	56.37	43.63
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	61048455	24356145			85404600	71.48	28.52
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	14800000				14800000	100.00	0.00
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000	34238491			26668491	6.63	93.37
<b>Otros Gastos</b>	1308000	2998728			4306728	30.37	69.63
<b>Gastos de Capital</b>	1287000	6857566	0	10838	8155404	15.61	83.17
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>	1287000	6857566	0	10838	8155404	15.61	83.17
<b>Total</b>	<b>80873455</b>	<b>68450930</b>	<b>0</b>	<b>10838</b>	<b>149335223</b>	<b>50.28</b>	<b>45.81</b>

*Fuente:* Elaboración propia: UNFV

Comparativamente entre el Presupuesto Institucional de Apertura (P.I.A.) y el Presupuesto Institucional Modificado (P.I.M.), se puede observar que el P.I.M. tuvo un incremento del 6.60%, con respecto al P.I.A., siendo la categoría de Gasto Corriente la que registró un mayor porcentaje 7.0% de incremento; los Gastos de Capital tuvieron 0.8%, como se puede observar en el cuadro siguiente:

Tabla 23:

PIA 2012- Comparativo Ingresos y Gastos

<b>CATEGORÍA</b>	<b>PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA 2012</b>			
<b>GENÉRICA DE GASTOS</b>	<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gastos Corrientes</b>	79586455	61593364		141179819
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	61048455	24356145		85404600
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	14800000			14800000
<b>Bienes y Servicios</b>	2430000	34238491		36668491
<b>Otros Gastos</b>	1308000	2998725		4306725
<b>Gastos de Capital</b>	1287000	6857566	100838	8245404
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>	1287000	6857566	100838	8245404
<b>Total</b>	<b>80873455</b>	<b>68450930</b>	<b>100838</b>	<b>149425223</b>

Fuente: Elaboración propia: UNFV

Tabla 24:

PIM 2012 – Comparativo Ingresos y Gastos

<b>CATEGORÍA</b>	<b>PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO 2012</b>			
<b>GENÉRICA DE GASTOS</b>	<b>R.O.</b>	<b>R.D.R.</b>	<b>REC. DETERM.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gastos Corrientes</b>	85861766	65185720		151047486
<b>Pers. y Oblig. Soc.</b>	66971830	27948501		94920331
<b>Pers. y Otras Pres. Soc.</b>	15034700			15034700
<b>Bienes y Servicios</b>	2578263	34238491		36816754
<b>Otros Gastos</b>	1277000	2998728		4275728
<b>Gastos de Capital</b>	1287000	6857566	163306	8307872
<b>Adq. de Act. No Finac.</b>	1287000	6857566	163306	8307872
<b>Total</b>	<b>87148766</b>	<b>72043286</b>	<b>163306</b>	<b>159355358</b>

Fuente: Elaboración propia: UNFV

Tabla 25:

PIM 2012- Comparativo Ingresos y Gastos

CATEGORÍA GENÉRICA DE GASTOS	VARIACIÓN%			TOTAL
	R.O.	R.D.R.	REC. DETERM.	
Gastos Corrientes	7.9	5.8	0.0	7.0
Pers. y Oblig. Soc.	9.7	14.7		11.1
Pers. y Otras Pres. Soc.	1.6	0.0		1.6
Bienes y Servicios	6.1	0.0		0.4
Otros Gastos	-2.4	0.0		-0.7
Gastos de Capital	0.0	0.0	61.9	0.8
Adq. de Act. No Finac.	0.0	0.0	61.9	0.8
<b>Total</b>	<b>7.8</b>	<b>5.2</b>	<b>61.9</b>	<b>6.6</b>

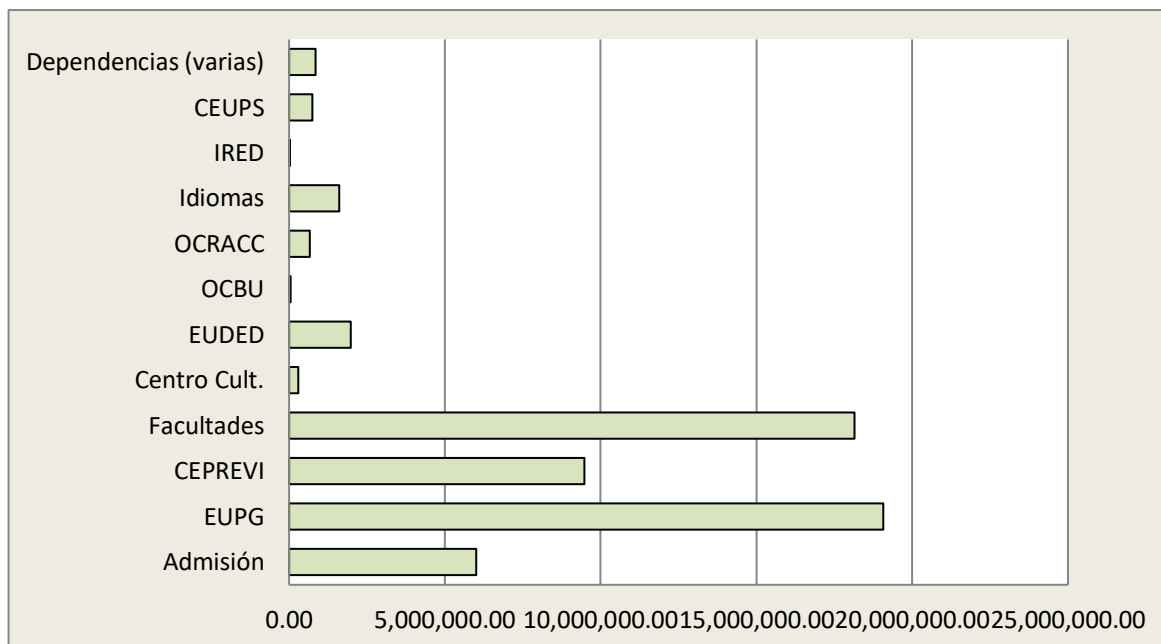
Fuente: Elaboración propia: UNFV

Tabla 26:

Ingresos por Dependencia 2012

FACULTADES, DEPENDENCIAS Y ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	CAPTACIÓN	RDR%
Admisión	6,001,181.00	10.18
EUPG	19,075,891.07	32.37
CEPREVI	9,481,724.90	16.09
Facultades	18,148,493.11	30.79
Centro Cult.	299,040.00	0.51
EUDED	1,982,321.10	3.36
OCBU	45,653.05	0.08
OCRACC	666,880.00	1.13
Idiomas	1,602,607.50	2.72
IRED	31,680.00	0.05
CEUPS	754,433.00	1.28
Dependencias (varias)	844,604.54	1.43
<b>TOTAL</b>	<b>58,934,509.27</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9:***Ingresos por Dependencias 2012**Fuentes: Elaboración propia*

➤ **Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)**

**Centros de Extensión Universitaria y Proyección Social de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

El Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social es el órgano de línea encargado de integrar a la Facultad de Ingeniería Industrial a la comunidad, esto, a través de la organización de actividades de cultura general, carácter profesional no escolarizado y prestación de servicios, con el apoyo de docentes y estudiantes. Está a cargo del Ingeniero Roberto Vizarréta Chia.

El Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social brinda cursos, capacitaciones, programas y especializaciones en Computación e Informática, cursos y programas de Gestión, cursos técnicos de Confeccionista Textil, y en Panificación y Buffet, así como cursos libres promocionados a través de seminarios, conferencias y charlas dirigidas a la comunidad sanmarquina y público en general.

➤ **Facultad de Ingeniería Industrial**

**Informática:**

Programas:

**OFIMÁTICA EMPRESARIAL**

Uso del procesador de texto. Hojas para cálculos numéricos, gráficos y estadísticos. Boletines, folletos, letreros, etc. Bases de datos y su aplicación. Manejo de contenido multimedia y presentaciones. Edición de páginas web.

**ROBÓTICA**

En este curso el alumno podrá descubrir y aprender el porqué de las cosas que le rodean dándole movimiento a los objetos que el mismo construirá. Además, este curso le permitirá desarrollar su creatividad, habilidades para el trabajo técnico, promover el pensamiento técnico y lógico.

**EXPERTO EN MICROSOFT OFFICE 2010**

Uso del procesador de texto. Hojas para cálculos numéricos, gráficos y estadísticos. Boletines, folletos, letreros, etc. Bases de datos y su aplicación. Manejo de contenido multimedia y presentaciones. Edición de páginas web.

**DISEÑO GRÁFICO PUBLICITARIO DIGITAL**

Dibujo vectorial, creación de diseños gráficos profesionales con efectos visuales. Retoques fotográficos, fotomontajes, ajuste de imágenes para impresión y publicación en un sitio web. Diagramación de documentos, creación de libros, revistas, afiches, etc.

**EXPERTO EN AUTOCAD 2013**

Iniciación al dibujo y diseño. Consideraciones generales. Trazado de planos, diseño y modelamiento de maquetas virtuales. Esquemas de presentación de proyectos.

**EXPERTO EN DISEÑO DE PAGINAS WEB**

Creación de sitios web, uso de las hojas de estilos, elementos y etiquetas de una página HTML.

Páginas dinámicas, acceso a bases de datos. Creación de logotipos, botones, menú, etc. Efectos a imágenes para web. Proyectos animados e interactivos en web.

### **PROGRAMA ESTADÍSTICO SPSS 20**

El curso brinda los conocimientos generales y las herramientas instrumentales necesarios para el manejo del software SPSS, teniendo como marco un repaso de la estadística descriptiva y el análisis estadístico inferencial.

- **Gestión: Programas**

### **ESPECIALIZACIÓN EN ADUANAS Y COMERCIO EXTERIOR**

La Certificación del Curso de ADUANAS Y COMERCIO EXTERIOR, brindará al participante conocimientos y desarrollará competencias que le permita gestionar de manera exitosa sus operaciones aduaneras, reduciendo sus costos y aplicando correctamente la normatividad.

### **ASISTENTE DE GERENCIA**

El curso asegura la aplicación y desarrollo de conocimientos en Gestión Empresarial y Tecnologías de la Información para optimizar y mejorar el desempeño laboral asistencial a nivel Ejecutivo-Gerencial.

### **ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN DE VENTAS**

La parte Comercial es esencial para la supervivencia de la mayoría de las empresas debido a que solo con una adecuada atención a los clientes y profesionalización de las ventas se puede lograr los objetivos comerciales de la empresa.

### **ESPECIALIZACIÓN: ADMINISTRACIÓN LOGÍSTICA**

Se adquirirán conceptos importantes acerca de la administración de almacenes, compras, procura, distribución o transporte, etc. con el planteamiento y resolución de casos.

### **ESPECIALIZACIÓN: SEGURIDAD INDUSTRIAL**

Adquirir conocimiento en Administración de Riesgos relacionado a la Seguridad, Higiene y Salud Ocupacional, Riesgos Técnicos y Operativo y el Medio Ambiente.

### **ESPECIALIZACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DE CALIDAD. CONTROL DE CALIDAD**

Formar especialistas en Gestión Estratégica y Gestión de la Calidad, así como en el uso de las herramientas que permiten el control de la calidad de los productos y servicios.

### **ESPECIALIZACIÓN: GESTIÓN DE COSTOS PARA LOS PRESUPUESTOS**

Brindar una formación íntegra en la Gestión de Costos.

- **CECADI**

El Centro de Capacitación y Desarrollo Industrial del Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social de la Facultad de Ingeniería Industrial les da la bienvenida a la comunidad sanmarquina y al público en general, e invita a participar de los cursos de capacitación, dotándole de herramientas y técnicas esenciales para hacer del participante un ente productivo, con capacidad para desenvolverse con efectividad y eficiencia en la Industria de la Confección, y pueda dirigir o crear su propio taller.

Brindan también cursos libres totalmente prácticos para comodidad del alumno, que le permita desarrollarse y perfeccionarse en poco tiempo, a un costo accesible.

Cursos:

### **GESTIÓN DE MODA**

La Certificación del Curso de GESTIÓN DE MODA, brindará al participante conocimientos y desarrollará competencias que le permitirán gestionar de manera exitosa su empresa de moda, reduciendo costos, al aplicar correctamente la metodología, consiguiendo así una mayor productividad en el desarrollo del producto.

## **CURSO TÉCNICO: CONFECCIONISTA TEXTIL**

Dirigido: Al público en general. (Jóvenes y Adultos). Sistema de clases personalizadas en el manejo de máquinas recta, remalladora y recubridora. Aprenda a desarrollar sus moldes en tallas industriales.

- **Panadería**

La Unidad de Panadería y Pastelería del Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social de la Facultad de Ingeniería Industrial es experta en la elaboración de tortas, panes y bocaditos. Brinda servicios como coffee-break y buffet para eventos, seminarios y conferencias a pedido del cliente.

Se imparten también cursos prácticos para dominar el arte y la creatividad en el negocio de la panadería y la pastelería fina, contando con una moderna planta piloto en la facultad, y teniendo como productos representativos nuestro Turrón y Panetón Sanmarquino, puestos a la venta al público en general.

Cursos:

### **ELABORACIÓN DE UN PLAN HACCP PARA UNA PANIFICADORA**

El Plan HACCP tiene por finalidad asegurar el control de los peligros que sean significativos, durante la recepción, el procesamiento y hasta en la entrega de un producto final.

### **OPERADOR DE PANADERÍA Y PASTELERÍA**

Desarrolla tus habilidades para el manejo de maquinaria y utillaje de panadería y pastelería. Control de las operaciones que implica el proceso.

### **BUFFET**

El buffet no es sólo una simple exposición de platos variados, implica también, la conjunción del arte en la elaboración y estética al ser decorado.

## ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA PLANTA PILOTO PANADERÍA

Durante el periodo 2013 enero - diciembre, la Panadería ha tenido diversas atenciones tanto para la Facultad como para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. De esta forma se recaudó S/. 74.109,25 Nuevos Soles en la atención a la Unidades de la FII y S/. 347.038,80 Nuevos Soles en las Facultades de y Dependencias de la UNMSM.

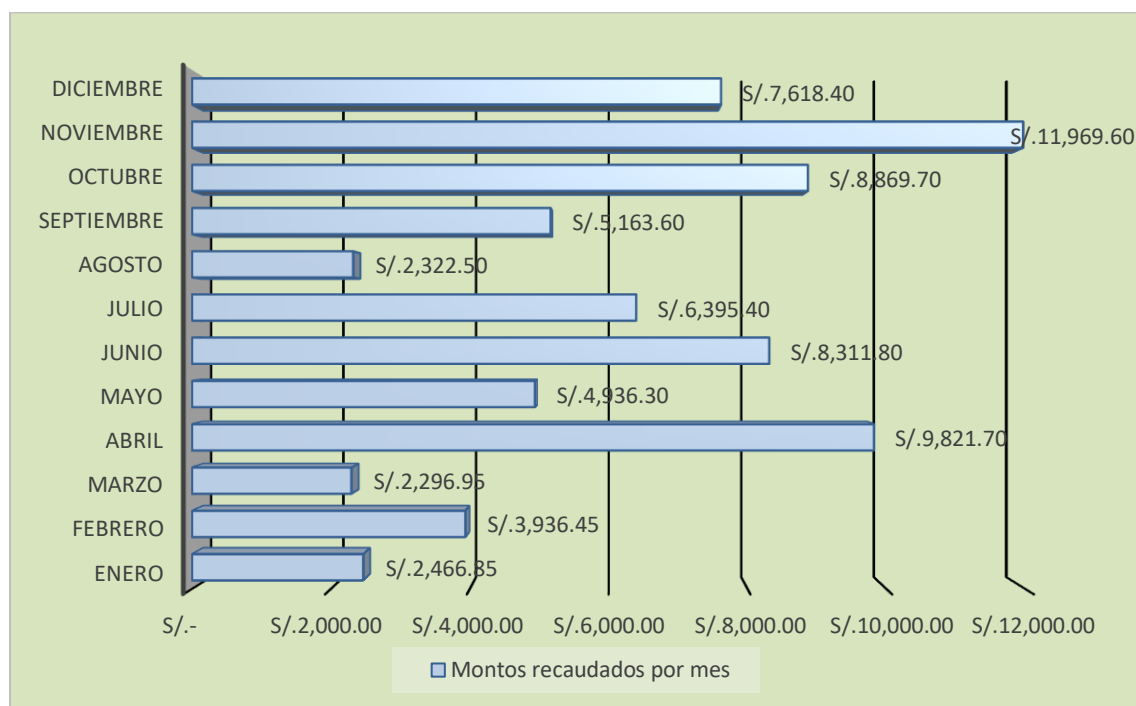
**Tabla 27:**

*Transferencias Internas (T.I.) y Externas (T.E.)*

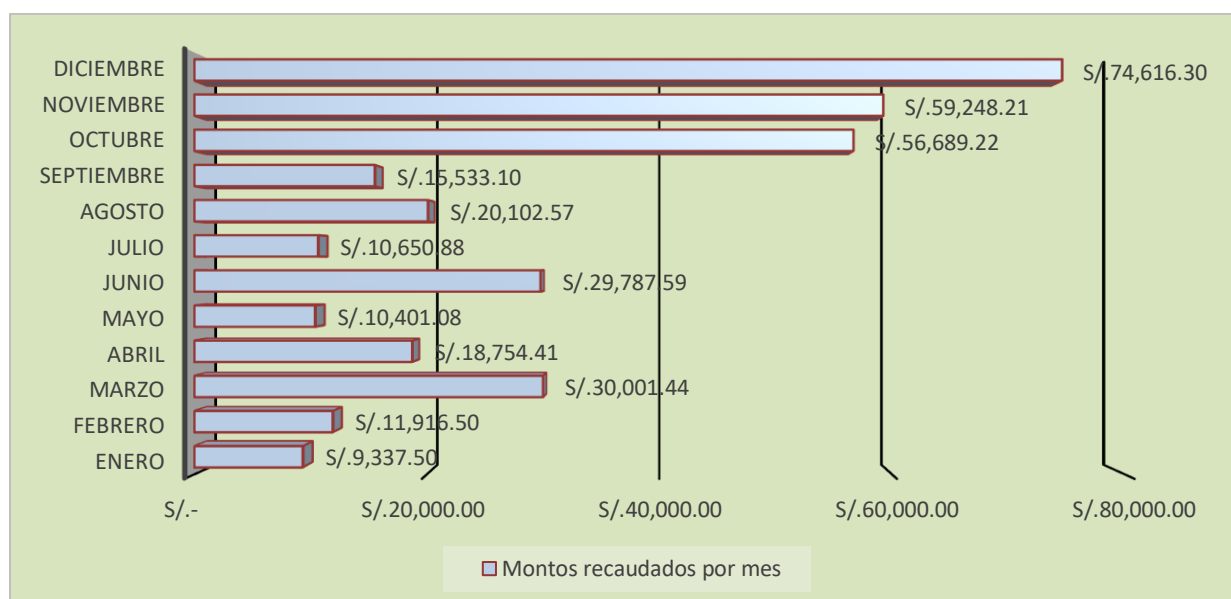
MES	MONTO RECAUDADO (S/.) T.I.	Nº EVENTOS ATENIDOS A OTRAS DEPENDENCIAS	MONTO RECAUDADO (S/.) T.E.
<b>ENERO</b>	S/. 2.466,85	56	S/. 9.337,50
<b>FEBRERO</b>	S/. 3.936,45	28	S/. 11.916,50
<b>MARZO</b>	S/. 2.296,95	63	S/. 30.001,44
<b>ABRIL</b>	S/. 9.821,70	80	S/. 18.754,41
<b>MAYO</b>	S/. 4.936,30	32	S/. 10.401,08
<b>JUNIO</b>	S/. 8.311,80	80	S/. 29.787,59
<b>JULIO</b>	S/. 6.395,40	59	S/. 10.650,88
<b>AGOSTO</b>	S/. 2.322,50	56	S/. 20.102,57
<b>SETIEMBRE</b>	S/. 5.163,60	49	S/. 15.533,10
<b>OCTUBRE</b>	S/. 8.869,70	71	S/. 56.689,22
<b>NOVIEMBRE</b>	S/. 11.969,60	72	S/. 59.248,21
<b>DICIEMBRE</b>	S/. 7.618,40	87	S/. 74.616,30
<b>TOTAL</b>	S/. 74.109,25	733	S/. 347.038,80

*Fuente:* Reporte de Ventas Mensual - CEUPS PANADERÍA 2013

El incremento de las Transferencias Externas en el mes de diciembre se debe a las ventas que se realiza de Chocolatada a las demás Facultades y el acompañamiento de la Panetón San Marquino.

**Figura 10:***Montos Recaudados por Transferencias Internas-2014*

*Fuente: CEUPS PANADERÍA 2013*

**Figura 11:***Montos Recaudados por Transferencias Externas-2014*

*Fuente: CEUPS PANADERÍA 2013*

En referencia a todos los ingresos de panadería tenemos el siguiente cuadro:

**Tabla 28:**

*Reporte de Ventas 2013*

Mes	Tickets	Boleta De Venta	Descuento Por Planilla	Transferencias Internas	Atención a Dependencias Externas	Total
<b>Enero</b>	S/. 11.590,00	S/. 729,00	S/. 0,00	S/. 2.466,85	S/. 9.337,50	S/. 24.123,35
<b>Febrero</b>	S/. 12.857,20	S/. 523,70	S/. 0,00	S/. 3.936,45	S/. 11.916,50	S/. 29.233,85
<b>Marzo</b>	S/. 11.596,20	S/. 1.370,20	S/. 0,00	S/. 2.296,95	S/. 30.001,44	S/. 45.264,79
<b>Abril</b>	S/. 28.860,30	S/. 0,00	S/. 0,00	S/. 9.821,70	S/. 18.754,41	S/. 57.436,41
<b>Mayo</b>	S/. 14.486,60	S/. 740,10	S/. 0,00	S/. 4.936,30	S/. 10.401,08	S/. 30.564,08
<b>Junio</b>	S/. 28.671,60	S/. 163,90	S/. 0,00	S/. 8.311,80	S/. 29.787,59	S/. 66.934,89
<b>Julio</b>	S/. 28.074,20	S/. 599,70	S/. 0,00	S/. 6.395,40	S/. 10.650,88	S/. 45.720,18
<b>Agosto</b>	S/. 24.954,20	S/. 3.001,30	S/. 190,00	S/. 2.322,50	S/. 20.102,57	S/. 50.570,57
<b>Setiembre</b>	S/. 29.793,80	S/. 1.369,30	S/. 0,00	S/. 5.163,60	S/. 21.578,67	S/. 57.905,37
<b>Octubre</b>	S/. 31.994,10	S/. 514,30	S/. 0,00	S/. 8.869,70	S/. 15.311,12	S/. 56.689,22
<b>Noviembre</b>	S/. 27.377,20	S/. 1.930,20	S/. 50,00	S/. 11.969,60	S/. 17.921,21	S/. 59.248,21
<b>Diciembre</b>	S/. 36.324,90	S/. 3.849,50	S/. 8.173,50	S/. 7.618,40	S/. 18.650,00	S/. 74.616,30
<b>Total</b>	S/. 286.580,30	S/. 14.791,20	S/. 8.413,50	S/. 74.109,25	S/. 214.412,97	S/. 598.307,22

*Fuente:* Reporte de Ventas Mensual - CEUPS PANADERÍA 2013

Siendo la recaudación del año 2013 S/. 598.307,22 Nuevos Soles habiendo incrementado en un %7.74 las ventas en relación al año 2012

Realizamos un cuadro comparativo de los mismos meses en relacion al año 2012.

**Tabla 29:**

*Cuadro Comparativo con los mismos Periodos del 2013*

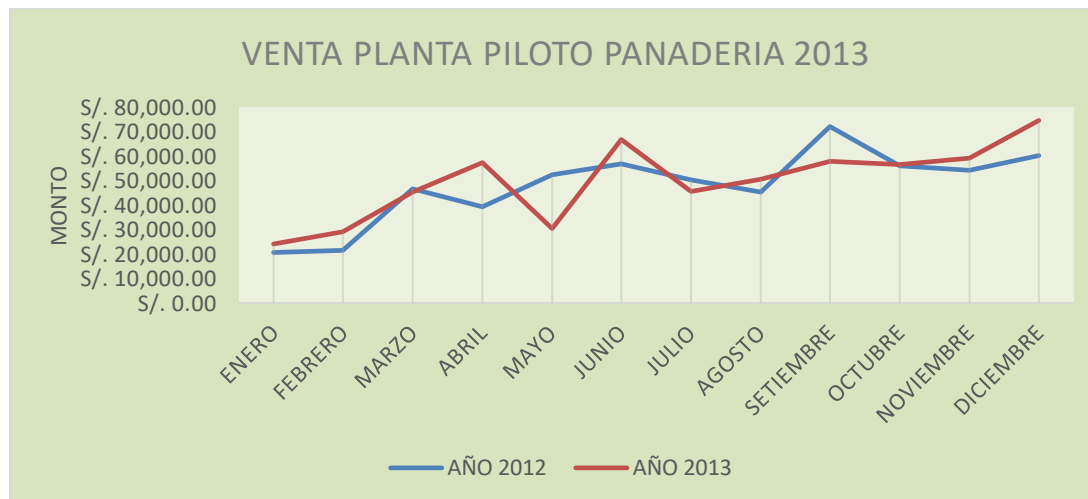
MES	AÑO 2012	AÑO 2013
<b>Enero</b>	S/. 20.650,80	S/. 24.123,35
<b>Febrero</b>	S/. 21.516,05	S/. 29.233,85
<b>Marzo</b>	S/. 46.784,35	S/. 45.264,79

<b>Abril</b>	S/. 39.377,20	S/. 57.436,41
<b>Mayo</b>	S/. 52.444,00	S/. 30.564,08
<b>Junio</b>	S/. 56.864,90	S/. 66.934,89
<b>Julio</b>	S/. 50.226,15	S/. 45.720,18
<b>Agosto</b>	S/. 45.366,80	S/. 50.570,57
<b>Setiembre</b>	S/. 72.123,23	S/. 57.905,37
<b>Octubre</b>	S/. 56.165,75	S/. 56.689,22
<b>Noviembre</b>	S/. 54.154,80	S/. 59.248,21
<b>Diciembre</b>	S/. 60.320,55	S/. 74.616,30
<b>Total</b>	S/. 555.343,78	S/. 598.307,22

*Fuente:* Reporte de Ventas Mensual - CEUPS PANADERÍA 2013

**Figura 12:**

*Grafico Comparativo con los mismos Periodos del 2013*



*Fuente:* Reporte de Ventas Mensual - CEUPS PANADERÍA 2013

➤ **Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)**

Centros de Producción de la Universidad Nacional De Ingeniería

Los centros de producción son los órganos técnicos de las facultades, las cuales norman, coordinan, promueven, supervisan y controlan las investigaciones básicas o aplicadas de desarrollo experimental e innovación tecnológica relacionadas con las distintas carreras de ingeniería en la UNI.

**CEPS-UNI:**

El Centro de Extensión y Proyección Social de la Universidad Nacional de Ingeniería (CEPS UNI) cuenta con una calificación superior para garantizar una enseñanza práctica de alto nivel lo que nos permite certificar los conocimientos adquiridos por los asistentes a nuestros cursos exigiéndonos una alta calidad tanto en los contenidos de los cursos o programas como en nuestros instructores, con gran capacidad para la enseñanza y altamente calificados técnicamente.

• **OBJETIVO:**

El objetivo general es consolidar la excelencia y calidad en los servicios que el CEPS ofrece ya sea en sus actividades Culturales, cursos de capacitación o producción de bienes y prestación de servicios, de esa forma garantizar un funcionamiento ordenado y un crecimiento sostenido a lo largo de los años venideros.

• **VISIÓN:**

Nuestra Visión se basa en tres puntos importantes:

1. Posicionarnos en el mercado nacional como una de las primeras instituciones en Capacitación de Computación e Informática.
2. Fortalecer el apoyo brindado a la Comunidad en los campos de la Ingeniería.
3. Difundir nuestras Expresiones Artísticas y Costumbristas a nivel nacional e internacional.

- **MISIÓN:**

El Centro de Extensión y Proyección Social tiene como finalidad la Realización de Actividades Culturales, brindar Cursos de Capacitación, Producción de Bienes y la Prestación de servicios a la comunidad universitaria y población en general.

- **FACULTAD DE INGENIERÍA DE PETRÓLEO Y PETROQUÍMICA**

- **IPEGA – UNI**

Es el instituto de petróleo y gas que ha sido promovido por la UNI como distancia que tiene que enfrentar el reto del momento, el reto más importante, que es racionalizar las alternativas energéticas; para ello el IPEGA se encarga de promover la capacitación de técnicos y profesionales a todo nivel con actividades vinculadas con el que hacer gasífero.

El IPEGA, se encarga de generar conciencia que el gas es la alternativa más económica y ecológica. También se encarga de incentivar la investigación en los diferentes campos con valores agregados.

Tiene como misión el de constituir una institución que investigue, fomente y difunda asuntos relacionados con la cadena de valor del petróleo y el gas natural, asimismo, preparar cuadros técnicos calificados para las empresas del sector hidrocarburos, compatible con las necesidades de la sociedad peruana".

Brinda cursos de extensión profesional como:

- *Posgrado de Especialización en Seguridad, Higiene y Medio Ambiente en la Industria de los Hidrocarburos.*

El cual tiene como finalidad comprender y aplicar el marco legal y normativo que regula las actividades en seguridad industrial. Desarrollar en los participantes el entendimiento del proceso del impacto ambiental para incorporar la dimensión ambiental en las actividades industriales. Capacitar para poder reconocer los riesgos y prevenir accidentes.

- *Supervisión e Instalaciones de gas natural en residencias, comercios, industrias y estaciones de GNV.*

Tiene como objetivo aplicar la reglamentación y normativa vigentes para supervisar las instalaciones de gas natural en residencias, comercios, industrias y estaciones de GNV.

Desarrollar el estudio de riesgo y plan de contingencia en instalaciones de gas natural.

- *Simulación para la ingeniería de proceso en estado estacionario.*

Tiene como objetivo aprender a manejar el HYSYS como herramienta de diseño y afianzar el uso y aplicación de los principios fundamentales de la IPQ en el ambiente de desarrollo de HYSYS en estado estacionario.

- *Capacitación en instalaciones de gas natural en residencias, comercios, industrias para acceder a las certificaciones ig-3*

El objetivo es dotar de los conocimientos teóricos y prácticos, que permitan la realización de planos, diseños, cálculos, costos, seguridad, entre otros, relacionados a la instalación de gas natural en industrias, comercios y viviendas, aplicando las normas y reglamentos vigentes.

## ➤ **FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL**

### • **CISMID - UNI**

El Centro Peruano Japonés de Investigaciones Sísmicas y Mitigación de Desastres (CISMID) es una institución de sólido prestigio internacional, que gracias al aporte y calidad de sus investigadores ha logrado colocarse a la vanguardia de la Ingeniería Sísmica no solamente en el Perú sino también en Latinoamérica

#### **Objetivos:**

- Fomentar la formación de investigadores líderes en los campos de ingeniería sísmo resistente, geotecnia, geomática y planificación para la prevención de desastres naturales.

- Desarrollar tecnologías propias para la prevención de desastres naturales en las áreas de tsunami, vivienda económica, zonificación sísmica, sistematización de información geoespacial y planificación.

## **INSTITUCIONES QUE COOPERAN CON LA UNI**

### **• INICTEL –UNI**

El Instituto Nacional de Investigación y Capacitación de Telecomunicaciones - INICTEL, fue un Organismo Público Descentralizado del Subsector Comunicaciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Desde el 2006 se aprueba la fusión por el cual las funciones INICTEL, en materia de capacitación, formación profesional, especialización de estudios, proyectos e investigación son transferidas y absorbidas por la Universidad Nacional de Ingeniería.

Tiene como misión el de fomentar el desarrollo de la sociedad de la información.

### **Objetivo:**

Fomentar el uso eficiente, intensivo e inclusivo de las Tecnologías de Información y Comunicaciones, así como el dinamismo de la oferta y demanda de profesionales o servicios especializados de innovación tecnológica, en una sociedad moderna con creciente calidad de vida de la población.

### **• IMCA –UNI**

En el IMCA, el cuerpo científico está constituido por matemáticos que cubren las áreas básicas y por matemáticos que interactúan como otras áreas afines. Actualmente están consideradas las siguientes áreas:

- Álgebra
- Análisis funcional
- Dinámica compleja
- Optimización

- Probabilidades
- Sistemas dinámicos
- Teoría de Números

**Tabla 30:***Alumnos Capacitados por el CEPS -2013*

<b>ALUMNOS CAPACITADOS POR EL CEPS</b>		
PERIODO	ALUMNOS UNI	ALUMNOS EXTERNOS
2013-I	1256	19179
2013-II	1002	15195

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 31:***Centro de Idiomas*

<b>CENTRO DE IDIOMAS</b>	
IDIOMA	Nº DE ESTUDIANTES
INGLES	2358
FRANCÉS	0
PORTUGUÉS	270
TOTAL	2628

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 32:***Alumnos Capacitados por el CEPS - 2012*

<b>ALUMNOS CAPACITADOS POR EL CEPS</b>		
PERIODO	ALUMNOS UNI	ALUMNOS EXTERNOS
2012-I	3500	11062
2012-II	4230	10732

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería

**Tabla 33:***Centro de Idiomas*

<b>CENTRO DE IDIOMAS</b>	
<b>IDIOMA</b>	<b>N° DE ESTUDIANTES</b>
INGLES	2701
FRANCÉS	46
PORTUGUÉS	457
<b>TOTAL</b>	<b>3204</b>

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 34:***Alumnos Capacitados por el CEPS - 2011*

<b>ALUMNOS CAPACITADOS POR EL CEPS</b>		
<b>PERIODO</b>	<b>ALUMNOS UNI</b>	<b>ALUMNOS EXTERNOS</b>
2011-I	1295	9727
2011-II	1255	9680

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 35:***Centro de Idiomas*

<b>CENTRO DE IDIOMAS</b>	
<b>IDIOMA</b>	<b>N° DE ESTUDIANTES</b>
INGLES	3093
FRANCÉS	52
PORTUGUÉS	186
<b>TOTAL</b>	<b>3331</b>

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería

**Tabla 36:***Alumnos Capacitados por el CEPS - 2010*

<b>PERIODO</b>	<b>ALUMNOS UNI</b>	<b>ALUMNOS EXTERNOS</b>
2010-I	714	7933
2010-II	775	6117

*Fuente:* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 37:***Centro de Idiomas*

<b>IDIOMA</b>	<b>N° DE ESTUDIANTES</b>
INGLES	1808
FRANCÉS	3
PORTUGUÉS	3
TOTAL	1814

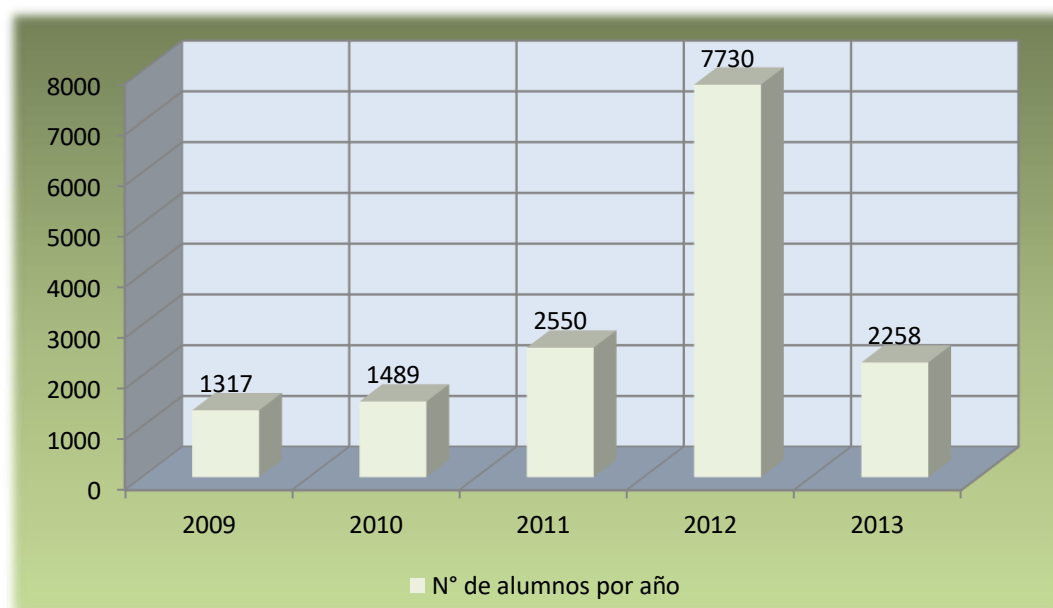
*Fuente.* Universidad Nacional de Ingeniería**Tabla 38:***Alumnos Capacitados por el CEPS - 2009*

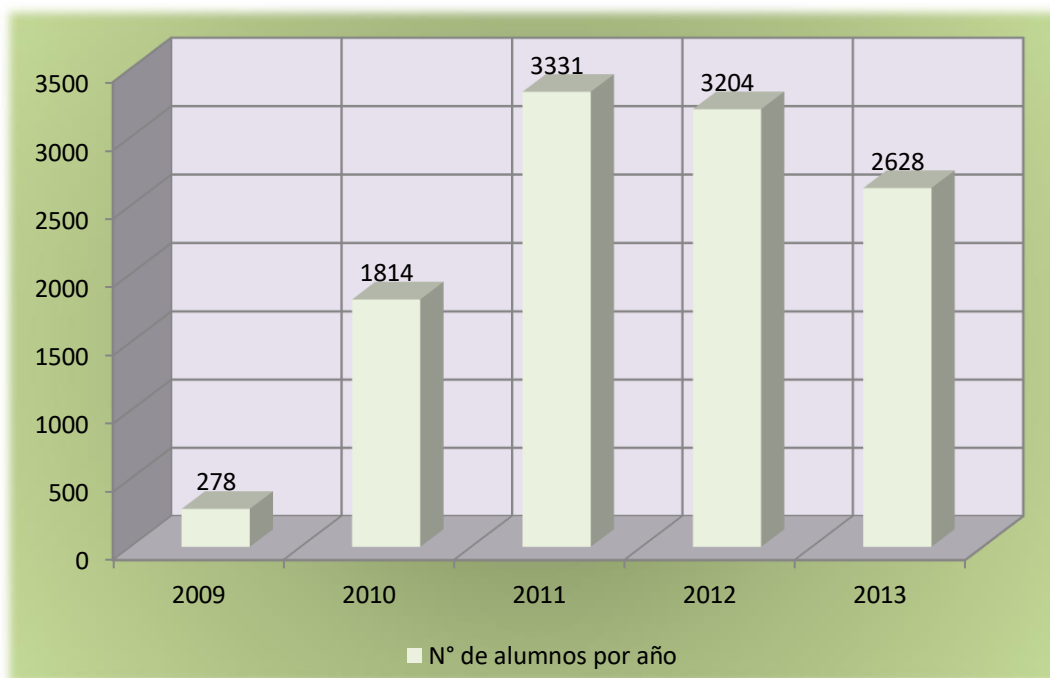
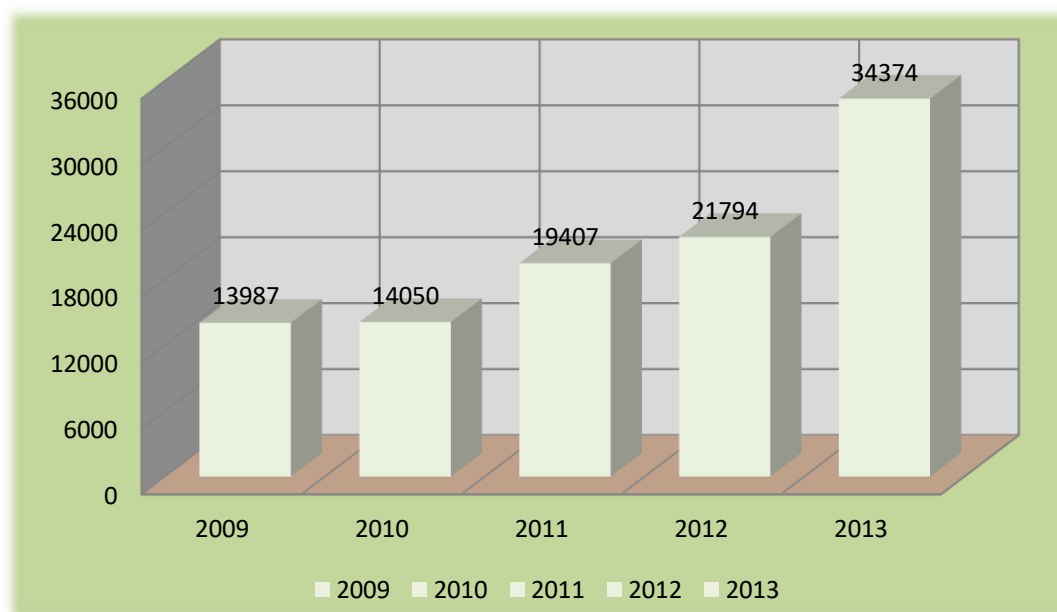
<b>PERIODO</b>	<b>ALUMNOS UNI</b>	<b>ALUMNOS EXTERNOS</b>
2009-I	646	7420
2009-II	671	6567

*Fuente.* Universidad Nacional de Ingeniería

**Tabla 39:***Centro de Idiomas*

IDIOMA	N° DE ESTUDIANTES
INGLES	242
FRANCÉS	19
PORTUGUÉS	17
TOTAL	278

*Fuente.* Universidad Nacional de Ingeniería**Figura 13:***Alumnos UNI capacitados por el CEPS: 2009-2013**Fuente:* Elaboración propia. UNFV

**Figura 14:***Alumnos capacitados en el Centro de Idiomas: 2009-2013**Fuentes. Elaboración propia. UNFV***Figura 15:***Alumnos externos capacitados por el CEPS: 2009-2013**Fuentes: Elaboración propia*

## **Universidad Nacional del Callao**

### **Centros de Producción de la Universidad Nacional Del Callao**

Actualmente la editorial universitaria de la UNAC es un órgano de apoyo al Vicerrectorado de Investigación, encargado de editar textos, boletines, resúmenes, revistas de investigación; así como la comercialización de los mismos.

La UNAC tiene como objetivo hacer de la editorial universitaria un *centro de producción*, que permita difundir a nivel nacional e internacional las obras realizadas por los docentes y estudiantes; así como dar servicios de edición a nivel nacional.

### **CENTRO EXPERIMENTAL TECNOLÓGICO**

El Centro Experimental Tecnológico (CET) se implementó gracias al apoyo técnico y económico internacional del Gobierno Suizo (COTESU) y al esfuerzo desplegado por docentes de la UNAC.

El Centro Experimental Tecnológico cuenta con la siguiente infraestructura:

#### ✓ **Planta de Procesos:**

Para la producción en línea de lácteos, yogurt natural y frutado.

La línea de jugos y conservas, néctar, mermelada.

La línea de embutidos de productos cárnicos.

#### ✓ **Módulo de panadería:**

Para la elaboración de todo tipo de pan; así como productos de pastelería.

- Laboratorio de análisis químico y laboratorio de microbiología.
- Taller de mecánica.

#### ✓ **Objetivos:**

- Generar ingresos propios a través de la producción y comercialización de bienes y/o servicios.

- Contribuir al incremento de los ingresos de la universidad a través del autofinanciamiento de los ciclos productivos de los bienes y servicios del CET. Así como contribuir al incremento de ingreso de la universidad.
- Contribuir al desarrollo de las prácticas pre profesionales.
- Promover y ejecutar proyectos de la investigación aplicada, enseñanza y especialización a nivel de post grado.

**Funciones Generales:**

- Planear, organizar, conducir y controlar la instalación y operación de Plantas de Procesamiento, Laboratorios y/o Talleres experimentales.
- Promover y publicar los productos y servicios del CET.
- Establecer relaciones de trabajo y apoyo mutuo con Plantas Pilotos similares de otras universidades nacionales o internacionales o entidades públicas y privadas.
- Organizar y administrar las prácticas pre-profesionales.
- Asesorar técnicamente a Instituciones y empresas en desarrollo de tecnología y construcción de maquinarias.

### **III. Método**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo no experimental. El estudio es de tipo Retrospectivo, nivel descriptivo, de diseño correlacional.

#### **Diseño de la investigación**

Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formuló la propuesta, se visualizó de manera práctica y concreta como cubrir los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar un diseño de investigación y aplicarlos al contexto de la presente investigación, para lo cual he elegido un proceso cuantitativo. En esta investigación adopte la clasificación de investigación no experimental debido a que para probar la resolución de la propuesta realizare una acción a través de una encuesta.

#### **Variables e Indicadores**

##### **Variable Independiente**

##### **Indicadores:**

- Interesar a las autoridades acerca de las grandes posibilidades que tendría la Universidad de implementar los Centros de Producción.
- Promover en los alumnos la necesidad de trabajar en la Profesión mediante las oportunidades que brinden los Centros de Producción (Universidad –empresa).
- Responsabilidad Social (entre Comunidad Universitaria y sociedad).

##### **Variable Dependiente**

- Centros de producción de las universidades públicas
- Generación de empleo
- Generación de ingresos

## Indicadores

- Número de puesto de trabajo generados
- Número de estudiantes y profesionales activos en los CP
- Número de estudiantes (últimos ciclos y egresados) laborando en los CP
- Número de profesionales activos en los CP

### 3.2 Población y muestra

Considerando que en el Perú actualmente tenemos universidades públicas incluyendo las Escuelas de Formación Artística, Escuela Nacional de Marina Mercante, Escuela Superior de Guerra, Escuela Superior de Oficiales PNP, etc., son 73, y el número de universidades particulares son 80, las cuales incluyen a 3 universidades extranjeras: Universidad Le Cordon Blue, Tecnológico de Monterrey, y la Universidad Siglo XXI. Según el último Censo elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI) y la Asamblea Nacional de Rectores (ANR), el número de estudiantes de pregrado asciende a 782 mil 970, y los de postgrado suman 56 mil 358, que constituyen el sistema universitario peruano.

La población potencial lo constituye el universo de las principales universidades públicas de Lima- metropolitana y callao como son: UNI, UNMSM, UNAM, UNAC Y UNFV de las cuales tomamos una muestra de alumnos que han destacado por su participación en la actividad empresarial.

Para determinar la muestra, se tomará en cuenta el universo de alumnos y egresados emprendedores que han venido participando tanto en concursos como presentando algunos planes de negocio, como por ejemplo participando en el concurso “Para Quitarse El Sombrero”.

Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico y se ha aplicado la siguiente formula.

$$n = \frac{(P.Q)z^2.N}{(EE)^2(N-1) + (P.Q)Z^2}$$

De donde:

- N Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo.  
Es la variable que se desea determinar.
- P y Q Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
- Q De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que P y Q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error  $1 = 0.5$ , lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor  $Z = 1.96$
- N El total de la población en este caso es de 7631 considerando los alumnos de economía, contabilidad, administración e ingeniería de la UNAM, UNFV, UNMSM, UNI, UNAC.
- EE Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina debe ser menor que 0.1 (10 %). En este caso se ha tomado 0.05 (5.0 %) por el carácter técnico del tema.

$$n = \frac{(0.5)(0.5)(1.95)^2(7631)}{(0.097)^2(7630) + (0.5)(0.5)(1.95)^2}$$

$$n = 100$$

### 3.3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Dirección Estratégica</b>	La Dirección Estratégica es una metodología que ordena el sistema de planificación de la empresa hacia el futuro.	Sensibilización (Prestación de Servicios)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesar a las autoridades acerca de las grandes posibilidades que tendría la Universidad de implementar los Centros de Producción.</li> <li>• Promover en los alumnos la necesidad de trabajar en la Profesión mediante las oportunidades que brinden los Centros de Producción (Universidad –empresa).</li> <li>• Responsabilidad Social (entre Comunidad Universitaria y sociedad).</li> </ul>
		Perfil del programa de Centralización de claves (Planificación Financiera y Comercial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de necesidades de mercado para el Diseño, Implantación y evaluación de los Centros de Producción.</li> <li>• Levantar necesidades en las áreas usuarias de la UNFV mediante observación y entrevistas.</li> <li>• Reunir grupo piloto de usuarios del sistema y mediante un focus group validar necesidades de capacitación (temas para generación e implementación de claves, modelos de trabajo según idiosincrasia, modalidades, fechas tentativas de talleres).</li> </ul>
		Estructura del Programa de Dirección Estratégica (Planificación Logística)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación de Dirección Estratégica.</li> <li>• Docentes: Conocimiento de la problemática y temas.</li> <li>• Material didáctico: Incorporando experiencias, casos.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalidad: Presencial, semi-presencial a distancia.</li> <li>• Frecuencia: Continua, periódica, única.</li> <li>• Equipos: según idiosincrasia y facilidades de la zona,</li> <li>• Infraestructura y mobiliario: Coordinado con la UNFV-FE</li> </ul>
<b>Universidades Publicas</b>	Institución de enseñanza superior formada por diversas facultades que otorga grados académicos. También incluir distintos departamentos, centros de investigación, producción.	Enseñanza - aprendizaje, Universidad - empresa, Universidad - Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación profesional con liderazgo y capacidad competitiva ante el mercado</li> <li>• Número de empresas vinculadas a los centros de producción</li> <li>• Número de profesionales con capacidad de liderazgo que puedan dirigir las principales actividades del estado</li> </ul>
<b>Centros de Producción</b>		Formación de empresa Generación de empleo Producción de bienes Prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe capacidad empresarial preparada para satisfacer necesidades del mercado insatisfecho</li> <li>• Número de puesto de trabajo generados</li> <li>• Montos de las transacciones realizadas por los CP</li> <li>• Número de puesto de trabajo generados</li> <li>• Número de estudiantes y profesionales activos en los CP</li> </ul>
<b>Generación de empleo e Ingresos</b>	Los centros de producción (CP) de las Universidades Públicas del Perú deben proveer tanto una fuente de ingresos como la generación de empleos para sus egresados	Ingresos y Generación de empleos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes contables de los CP.</li> <li>• Ingresos y egresos de las transacciones comerciales y financieras</li> <li>• Número de estudiantes (últimos ciclos y egresados) laborando en los CP</li> <li>• Número de profesionales activos en los CP</li> </ul>

### 3.4 Instrumentos

#### Fuentes y Técnicas para Levantar Información

Entre las fuentes usadas, menciono las siguientes:

Bibliotecas, Internet, Universidades Públicas, Centro de Producción

Entre las técnicas usadas, menciono las siguientes:

- Observación directa. - A los acontecimientos y comportamientos de los responsables en el uso de los recursos de los centros de producción y su relación con la sociedad civil.
- Análisis documental. - Se analizó la información documental propia de las instituciones que tuvo relación con el trabajo de investigación, normas legales, estados financieros y presupuestales, reglamentos, manuales, planes, etc.
- Entrevistas. - Esta se realizó a los funcionarios y miembros de la comunidad universitaria para identificar sus opiniones respecto a la administración y comportamiento de los responsables de los centros de producción. Por ejemplo, la entrevista a *Mg. Robert Miranda Castillo jefe de la OCCP – UNMSM*

### 3.5 Procedimientos

#### Entrevista

##### Entrevista Mg. Robert Miranda Castillo jefe de la OCCP – UNMSM

Dotar a los Centros de Producción de un nuevo marco legal y manejo gerencial, que es permita desarrollar sus actividades con plena capacidad para generar recursos, les preocupación de las autoridades sanmarquinas que, con ese propósito, crearon la Oficina de Coordinación de Centros de Producción (OCCP) dependiente de la Oficina General de Planificación.

En la Administración Central y facultades de la universidad funcionan actualmente 21 dependencias que producen bienes y servicios; sin embargo, un estudio preliminar determinó que la mayoría de los Centros de Producción de San Marcos (CENPROS) no cumplen con su

objetivo de ser fuente generadora de ingresos, sino que, más bien, son subvencionados por la universidad con el pago al personal que labora en ellos y servicios de agua y luz, entre otros requerimientos

Según el jefe de la OCCP, Robert Miranda Castillo, los CENPROS tienen como característica primordial realizar labores de tipo económico y generar utilidades para que éstas puedan ser destinadas a otras actividades del quehacer universitario, sin dejar de lado la investigación, la formación profesional y la extensión universitaria, factores que permitirán ofertar productos con valor agregado.

Es por ello que la OCCP se propone coordinar, promover y difundir las actividades de estos centros para que comiencen a desarrollarse y contribuyan al presupuesto de la universidad, señala Miranda Castillo, tras mencionar que también se impulsará la creación de nuevos centros, ya que en algunas facultades existen dependencias con alto potencial que podrían calificarse como centros, tal es el caso del Centro de Idiomas en la Facultad de Letras.

**Plan de trabajo.-** De acuerdo a la propuesta de trabajo que nos explica el funcionario, la oficina se encargaría de desarrollar un sistema que permita a estas unidades producir efectivamente, con autonomía administrativa, económica y financiera, bajo la modalidad de empresa con su propia razón social y en la que San Marcos sería la principal accionista; o de lo contrario, continuar como funcionan actualmente, pero dotándolas de plenas facultades administrativas, con capital de trabajo y capacidad de inversión, para poder dar una respuesta inmediata al mercado y competir con criterios netamente empresariales.

Precisamente, uno de los principales problemas que adolecen los CENPROS es la falta de inversión y capital de trabajo, lo que ha provocado que se pierdan licitaciones de hasta medio millón de dólares, ya sea por falta de infraestructura, de capacidad de producción de la unidad o por un sistema administrativo lento que impidió a tiempo que sus necesidades sean atendidas.

En todo caso, adoptar cualquiera de las modalidades de trabajo dependerá de cada facultad, pero, en general, el propósito es contar con procedimientos lo más operativos posibles, incluso especiales para ellos, que permitan, por ejemplo, que el potencial cliente reciba una atención inmediata o que la obtención del capital de trabajo no requiera esperar la emisión de una resolución.

En ese sentido, comenta que hay unidades de producción que todavía dependen de un Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social (CEUPS), como es el caso de la Facultad de Ingeniería Industrial, aunque otras son independientes y coordinan directamente con sus decanatos, como en las Facultades de Farmacia y Bioquímica y Ciencias Económicas. "La idea es que la labor de estos centros se diferencie de las tareas que cumple la universidad", puntualiza el jefe de la OCCP.

**Encuestas.** - Fueron aplicadas a alumnos y egresados de diferentes Universidades Públicas.

### **3.6 Análisis de datos**

#### **Técnicas de procesamiento de los datos**

Se hizo uso de software como:

Procesador de textos Word, hoja electrónica de Excel (para el desarrollo de análisis de datos)

#### **Técnicas de análisis e interpretación de la información estadística**

- Procesamiento computarizado de la información obtenida a través de las fuentes.
- Presentación de las Fuentes
- Prueba de Hipótesis
- Las hipótesis formuladas fueron contrastadas con la realidad. Es decir, fueron sometidas a pruebas con lo enunciado en la misma, comparándola con los datos estadísticos obtenidos.

## IV. Resultados

### 4.1 Contrastación de hipótesis

#### Modelo de Encuesta

##### ENCUESTA PARA DETERMINAR EMPRENDEDORES UNIVERSITARIOS

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objetivo elaborar el estudio para el diseño de un Centro de Producción, y determinar el nivel de emprendimiento universitario. Motivando y orientando las iniciativas emprendedoras, es decir, la creación de nuevas empresas por parte de nuestros estudiantes, investigadores y Docentes.

#### Datos Personales:

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Edad:

Lugar de residencia: \_\_\_\_\_ Estado civil: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué carrera estudia o estudio?

\_\_\_\_\_

2. Fecha de finalización de sus estudios:

\_\_\_\_\_

3. ¿Tiene conocimiento que es un Centro de Producción?

- Si
- No

4. ¿Qué tipos de Centros de Producción conoce usted?

- Dedicados a la Producción
- Dedicados a la Capacitación
- Dedicados a la Prestación de Servicios
- Dedicados a la Asesoría y Consultoría

5. ¿Conoce algún Centro de Producción en la Universidad donde cursó estudios o estudia actualmente?

- Si
- No

6. Le gustaría participar en algunos de los Centros de Producción ¿Por qué?

- Si
- No

¿Por qué?

---

---

7. ¿Alguna vez las autoridades de su Facultad o Universidad lo han invitado a participar en alguna actividad académico-cultural, académico-empresarial, académico-social?

- Si
- No
- A veces

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

8. Estaría de acuerdo, que la Universidad le brinde la oportunidad de participar en alguna actividad que realice su Centro de Producción, como:

- Practicas Pre-Profesionales
- Trabajo Independiente
- Trabajo Dependiente

9. Se encuentra trabajando actualmente:

- Si
- No

10. El trabajo que realiza está relacionado a su campo de estudio:

- Si
- No

¿Qué labor?

---

11. Le gustaría formar parte de un grupo emprendedor:

- Si
- No

12. Estaría de acuerdo en participar del grupo emprendedor organizado por:

- Por su Facultad
- Por la Universidad
- Otros

#### 4.2 Análisis de la encuesta

**Muestra - Emprendedores: Alumnos – Egresados 100%**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Tiene conocimiento que es un Centro de Producción	SI	65
	NO	31
Qué tipo de Centros de Producción conoce	DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN	41
	DEDICADOS A LA CAPACITACIÓN	22
	DEDICADOS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	23
	DEDICADOS A LA ASESORÍA Y CONSULTORÍA	14
Conoce algún Centro de Producción en la Universidad	SI	24
	NO	76
Le gustaría participar en algunos de los Centros de Producción	SI	78
	NO	17
	NO ESPECIFICA	5

Alguna vez las autoridades de su Facultad – Universidad lo han invitado a participar en alguna actividad académico-cultural, académico-empresarial, académico-social.	SI	36
	NO	54
	A VECES	10
Estaría de acuerdo que la Universidad le brinde la oportunidad de participar en alguna actividad	PRE PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES	86
	TRABAJO INDEPENDIENTE	10
	TRABAJO DEPENDIENTE	5
Se encuentra trabajando actualmente	SI	49
	NO	51
El trabajo que realiza está relacionado a su campo de	SI	29
	NO	20
Le gustaría formar parte de un grupo emprendedor	SI	75
	NO	25
Estaría de acuerdo en participar del grupo emprendedor organizado por	POR SU FACULTAD	51
	POR LA UNIVERSIDAD	37
	OTROS	12
En qué áreas le gustaría desarrollarse.	PRODUCCIÓN EMPRENDIMIENTO	47
	SERVICIO – INNOVACIÓN	31
	ASESORÍA CONSULTORÍA	22
Que beneficio piensa recibir con su participación en este tipo de actividad	PERCIBIR UNA RETRIBUCIÓN MONETARIA	28
	CONSTITUIR SU PROPIA EMPRESA	59
	SER PARTE DE LA UNIDAD EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD	13
Por qué cree usted que las Universidades no desarrollan adecuadamente sus Centro de Producción	POR FALTA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	47
	POR FALTA DE RECURSOS	10
	POR FALTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	5
	POR FALTA DE CAPACIDAD GERENCIAL	36
	OTROS	2

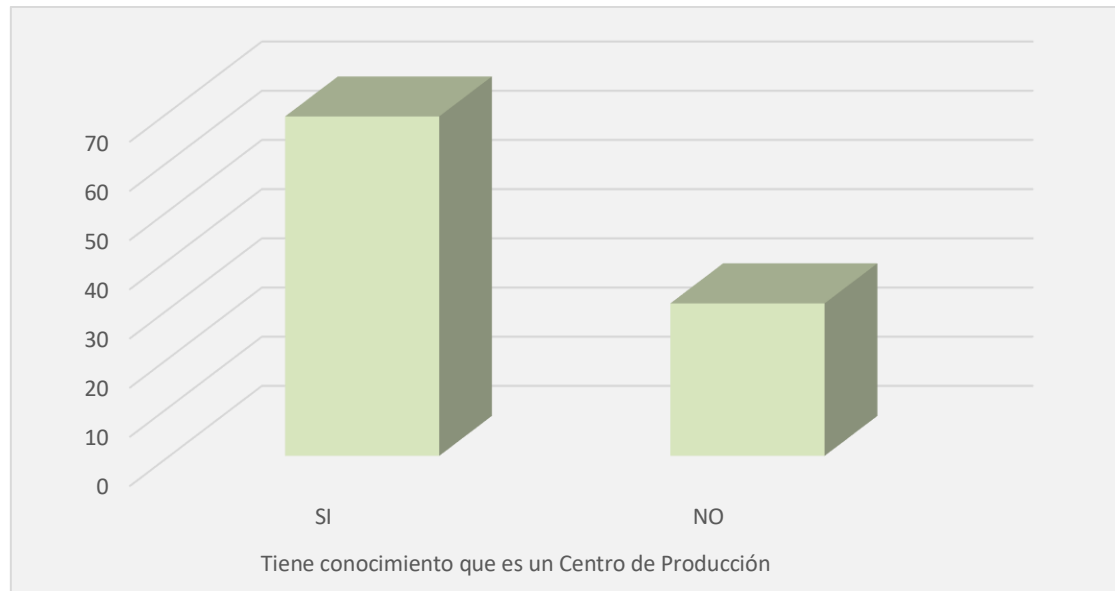
*Fuente:* Elaboración propia



## Representación gráfica de los resultados de encuesta

**Figura 16:**

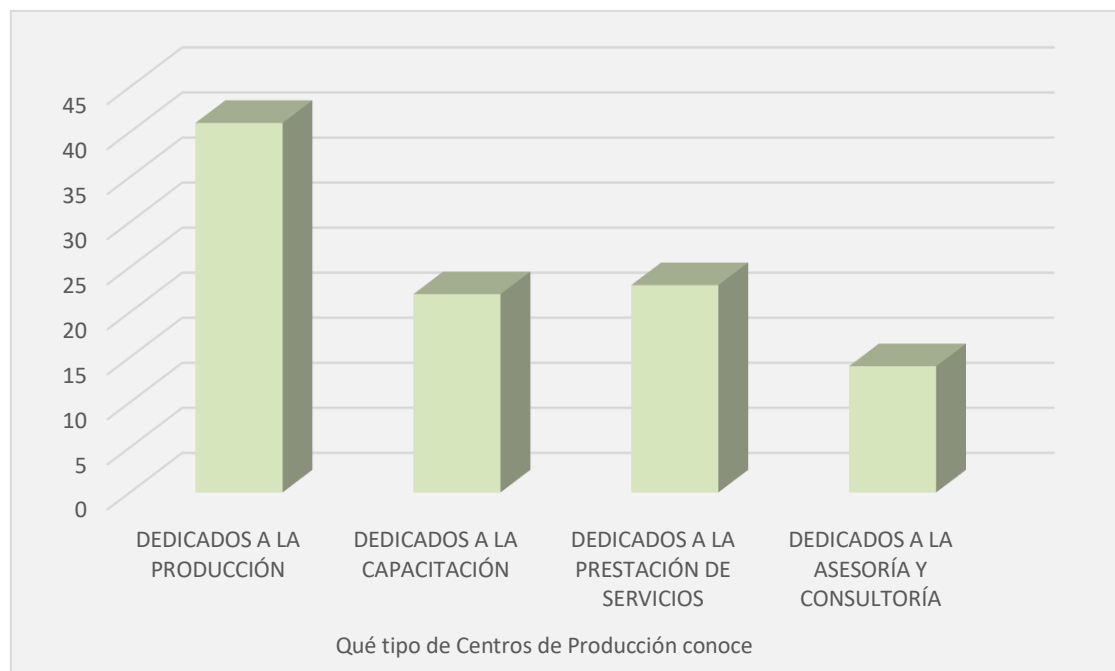
*Tiene conocimiento que es un Centro de Producción*



*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 17:**

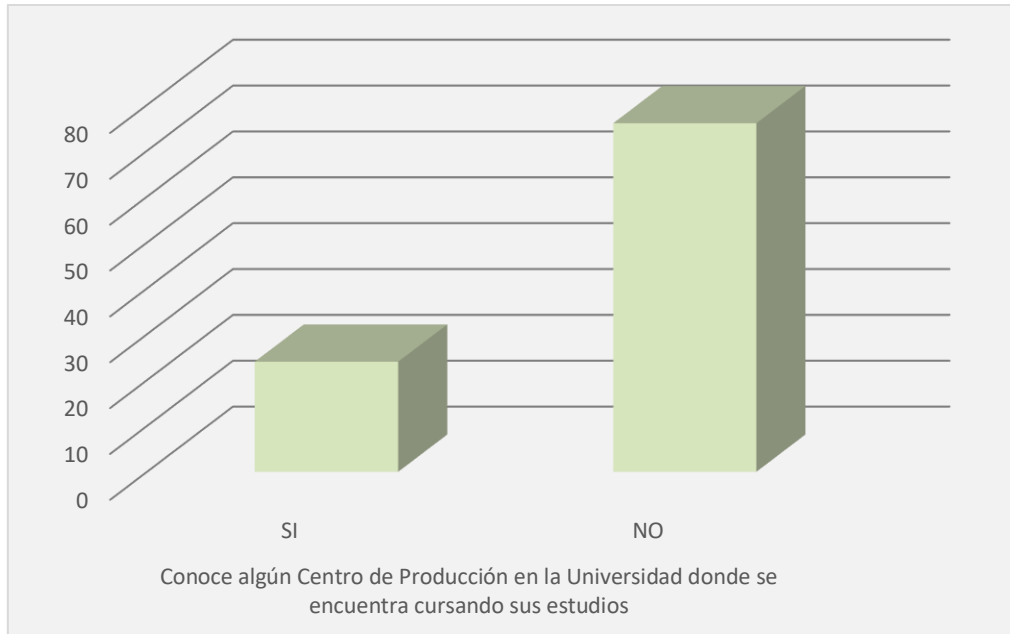
*Qué tipo de centros de producción conoce*



*Fuente:* Elaboración propia

**Figura 18:**

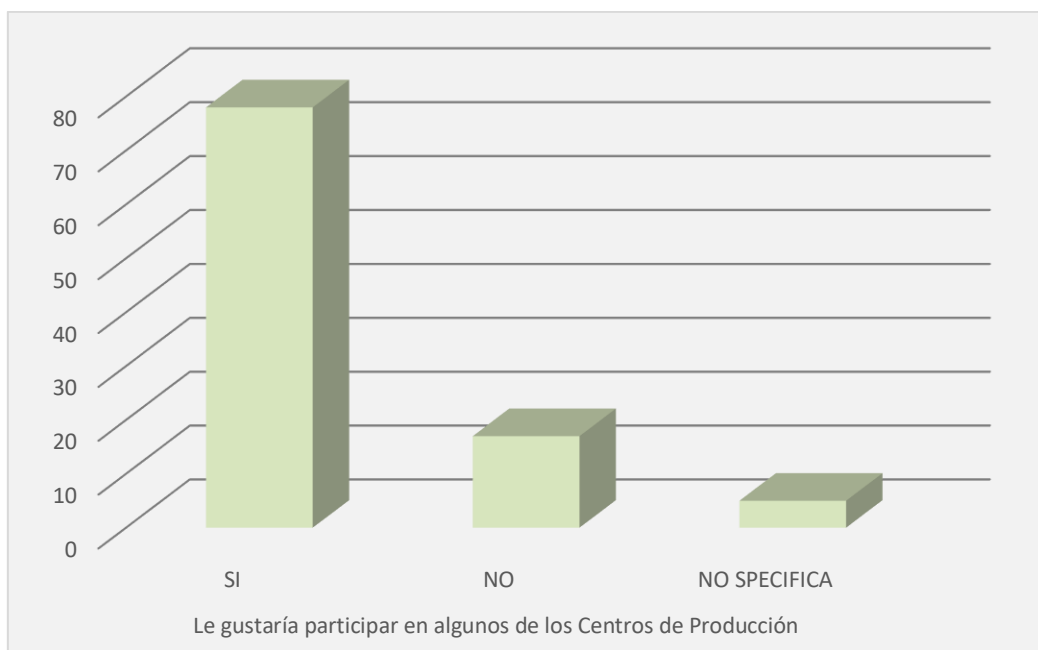
*Conoce algún Centro de Producción en la Universidad donde se encuentra cursando sus estudios*



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 19:**

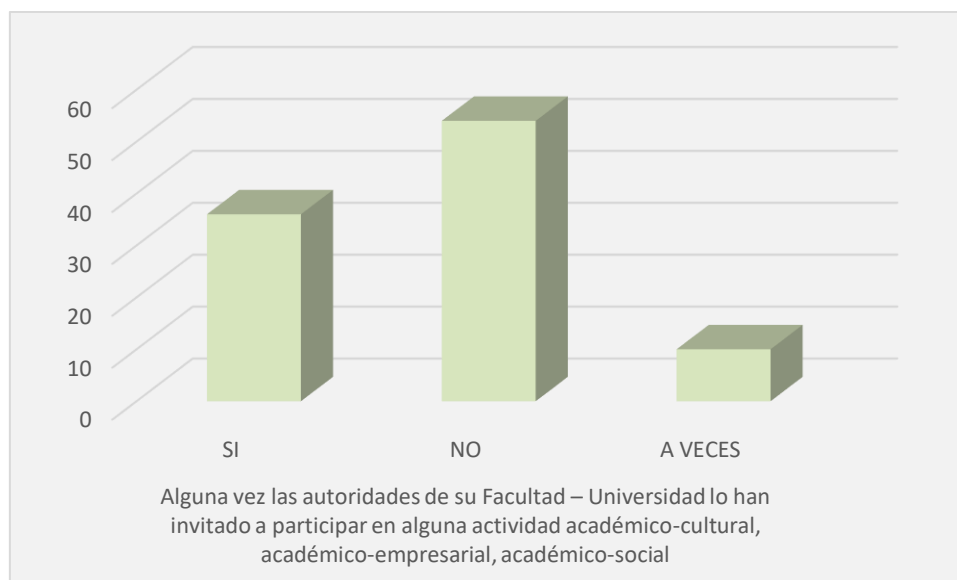
*Le gustaría participar en algunos de los Centros de Producción*



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 20:**

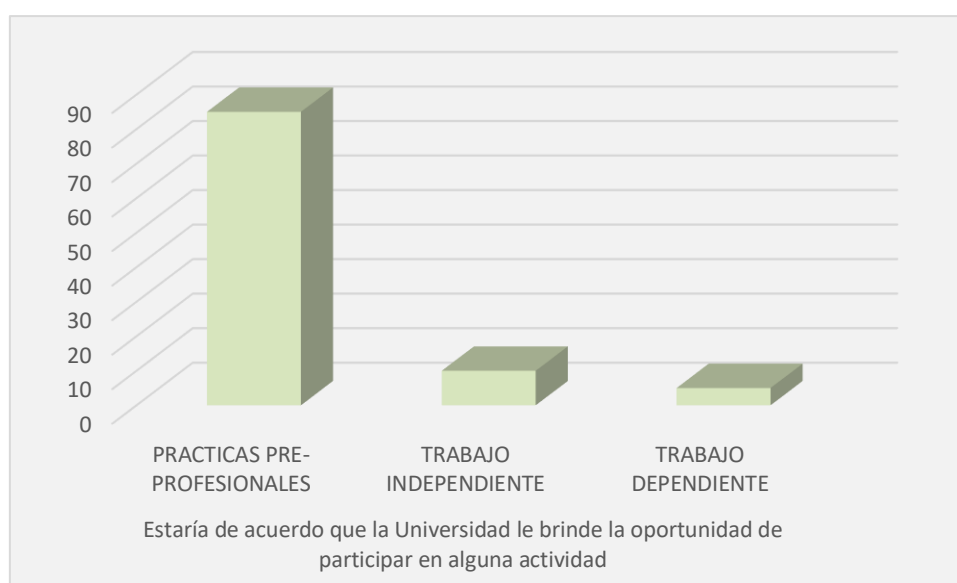
*Alguna vez las autoridades de su Facultad - Universidad lo han invitado a participar en alguna actividad académico-cultural, académico-empresarial, académico-social*



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 21:**

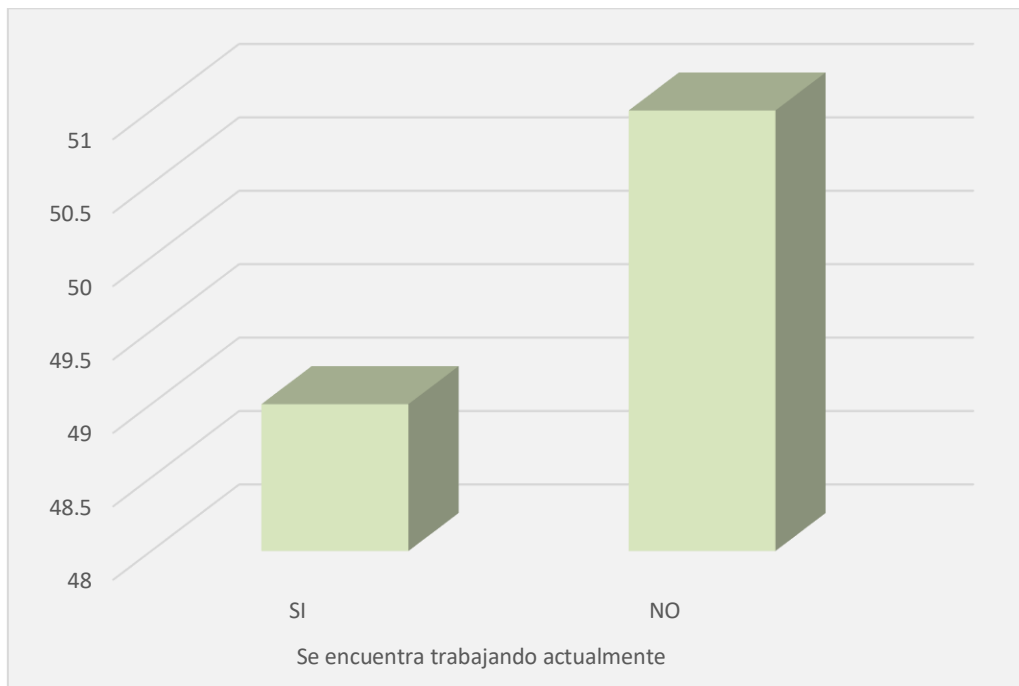
*Estaría de acuerdo que la Universidad le brinde la oportunidad de participar en alguna actividad*



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 22:**

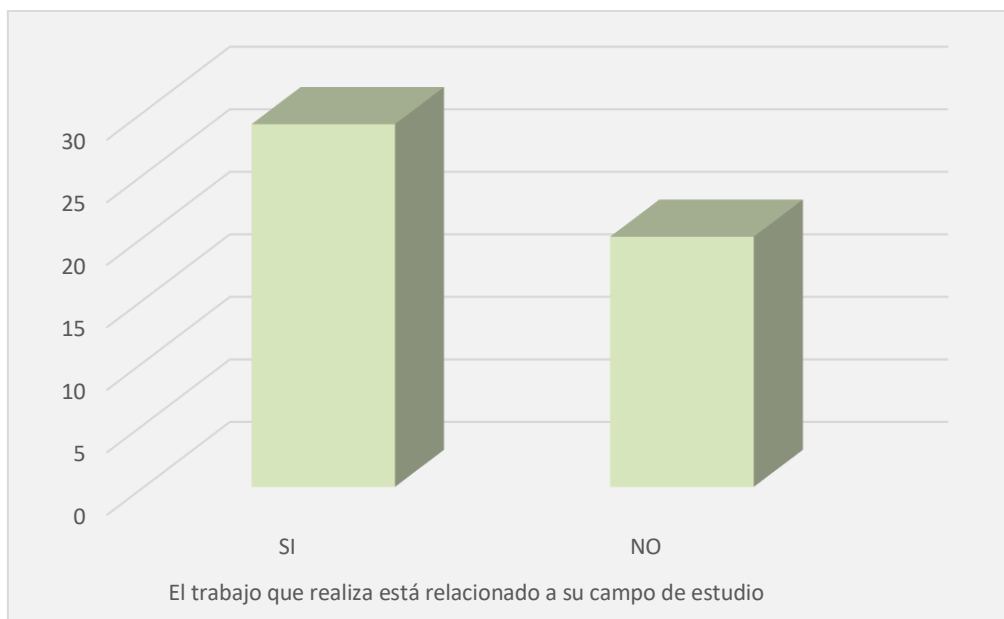
*Se encuentra trabajando actualmente*



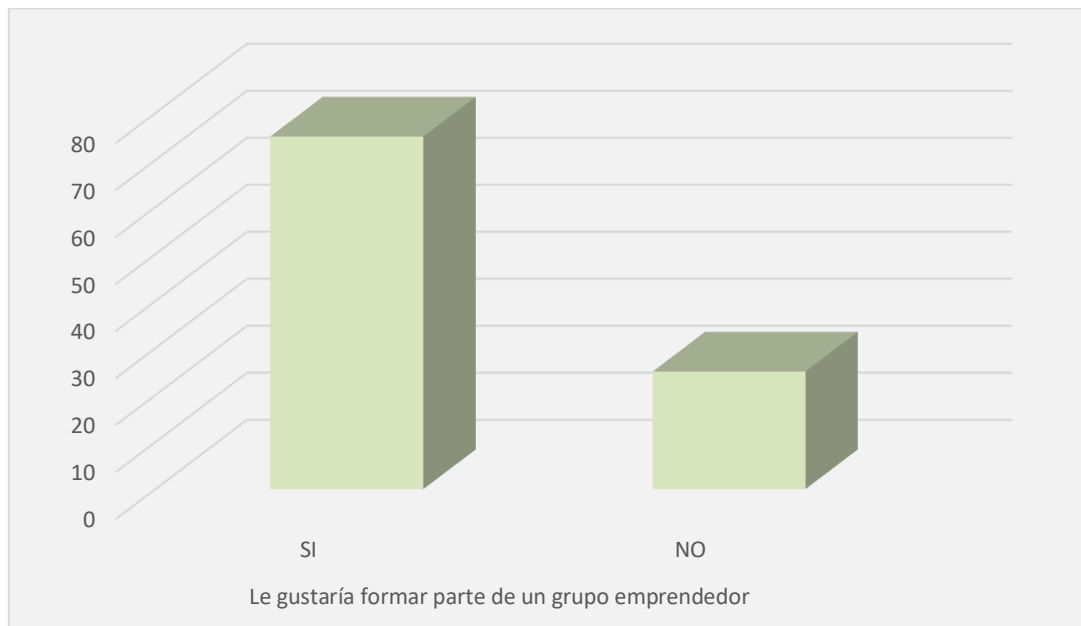
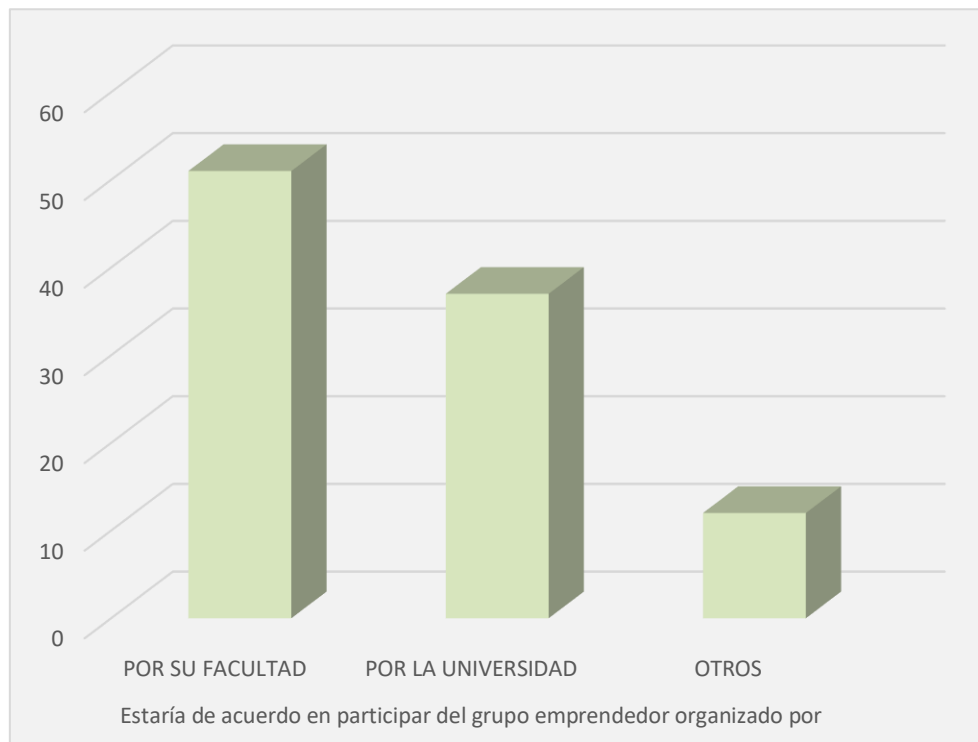
*Fuentes: Elaboración propia*

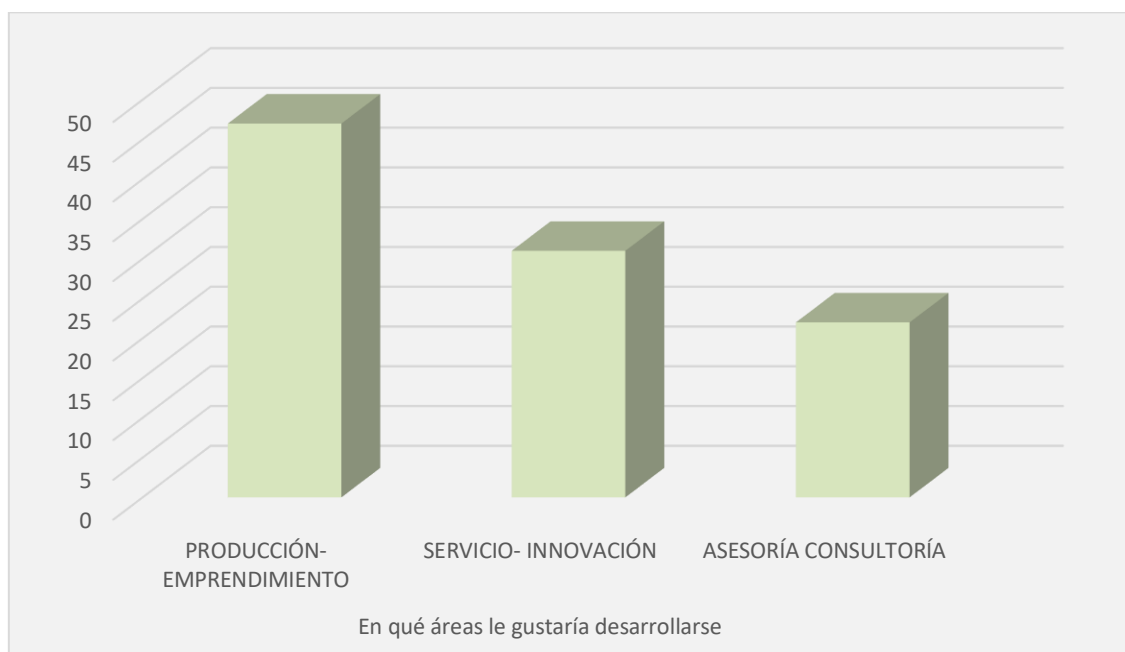
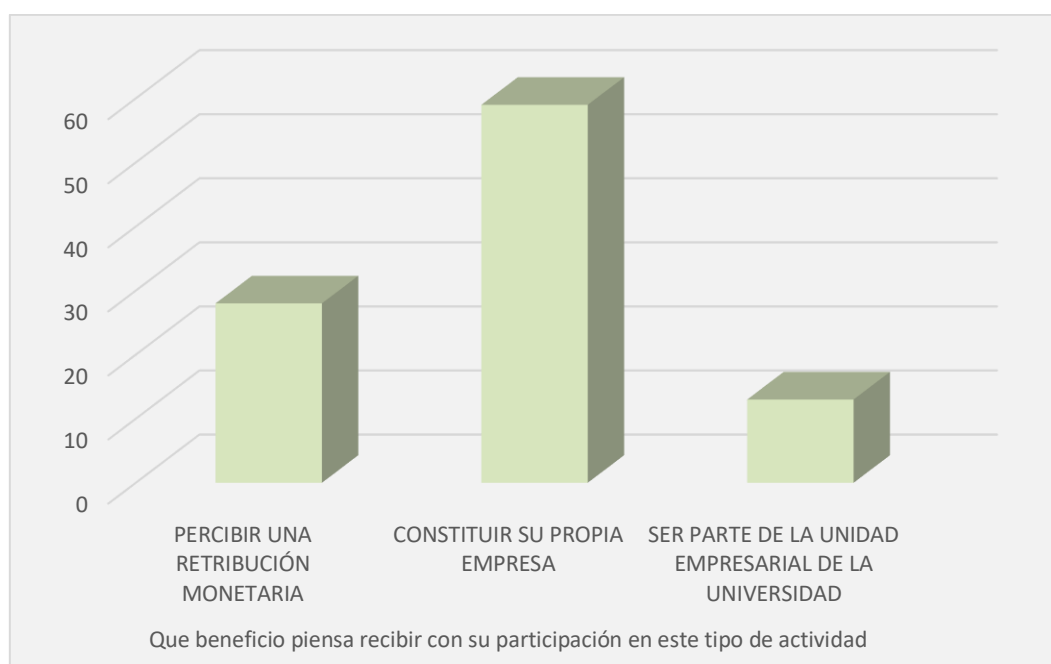
**Figura 23:**

*El trabajo que realiza está relacionado a su campo de estudio*



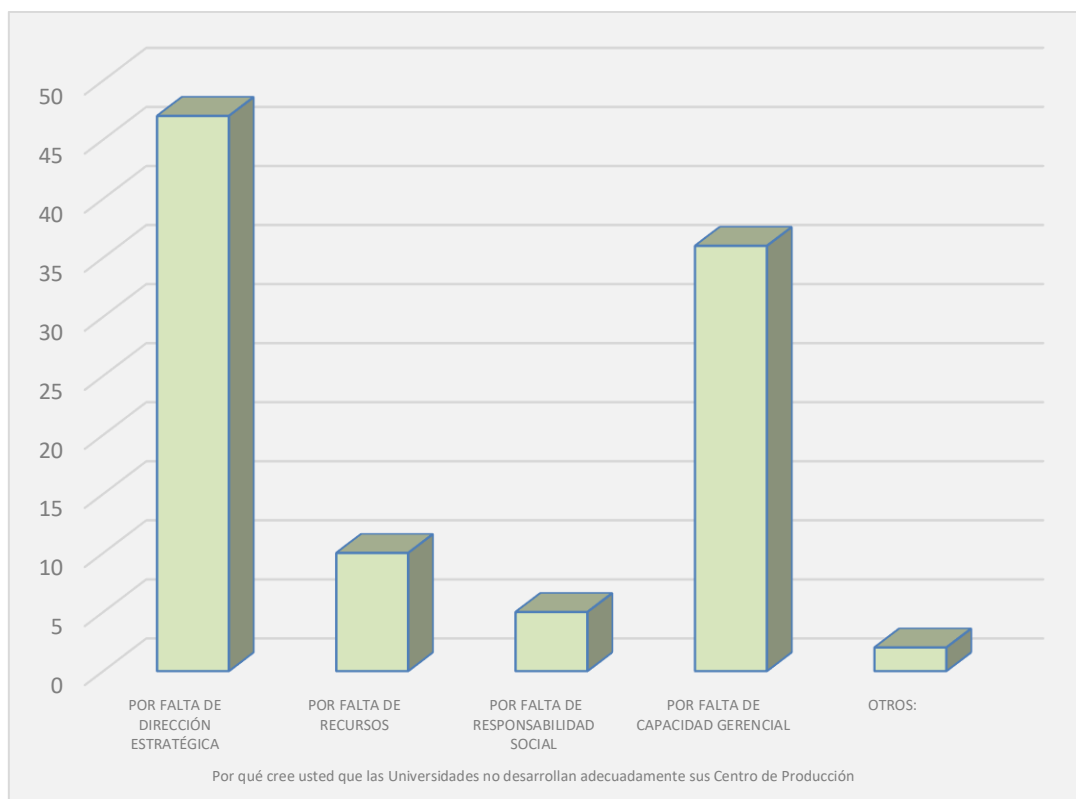
*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 24:***Le gustaría formar parte de un grupo emprendedor**Fuente: Elaboración propia***Figura 25:***Estaría de acuerdo en participar del grupo emprendedor organizado**Fuente: Elaboración propia*

**Figura 26:***En qué área le gustaría desarrollarse**Fuente: Elaboración propia***Figura 27:***Que beneficio piensa recibir con su participación en este tipo de actividad**Fuente: Elaboración propia*

**Figura 28:**

*Por qué cree usted que las Universidades no desarrollan adecuadamente sus Centro de Producción*



*Fuente:* Elaboración propia

### **4.3 Análisis e Interpretación**

A través de la contrastación cuantitativa de este trabajo he podido comprobar que de una muestra de 100 encuestados en las diferentes Universidades Públicas que fueron tomadas para este estudio nos dio como resultado que solo el 59% de los estudiantes tienen conocimiento que es un centro de producción lo que denota que a pesar de ser una misión básica de la Universidad no se está cumpliendo con una difusión adecuada que promueva el desarrollo de estos en beneficio a la comunidad universitaria.

En mi investigación he clasificado a los centros de producción en aquellos dedicados a la producción, capacitación, prestación de servicios y aquellos dedicados a la asesoría y

consultoría de los cuales cuyo resultado es de 41%, 22%, 23% y 19% lo que demuestra que los alumnos prefieren aquellos dedicados a la producción donde podría combinarse adecuadamente recursos materiales, capacidad intelectual y participación de mano de obra directa.

En este ítem reafirmamos que falta una difusión directa acerca de los centros de producción que de alguna manera están funcionando en las Universidades Públicas, en mi estudio arroja que un 64% de la muestra no tiene conocimiento que en la universidad donde cursa sus estudios existe un centro de producción en funcionamiento.

Si existiera una dirección estratégica que conduzca estos centros la mayoría del alumnado gustaría participar con un 63% tal como arroja la muestra.

Actualmente se siente en las Universidades Públicas un divorcio entre autoridades y alumnado cada uno por su cuenta realizan actividades académico-culturales, académico-empresarial, académico-social sin promover internamente estas oportunidades de generar recursos y empleo para todos. Teniendo como resultado que un 44% de la población universitaria no participa, el 36% tiene una participación parcial.

La Universidad debe brindar oportunidades en forma prioritaria a su comunidad estudiantil ya que Ella es la responsable de la calidad en la formación profesional. Esto me dio como resultado en la encuesta realizada que el 72% estaría dispuesto a participar en las actividades que realice su Universidad en calidad de Prácticas Pre-Profesionales, 10% como trabajador independiente y un 5% como dependiente.

Actualmente se encuentran trabajando un 29% de los encuestados, y solo el 19% en labores relacionados a su carrera profesional. El 50% estaría dispuesto a formar parte de un grupo emprendedor liderado por su Universidad, y un 41% directamente por su facultad.

El área que más aceptación ha tenido es el de producción-emprendimiento en un 37% de los encuestados, un 22% se inclinan a servicio-innovación, 26% para asesoría y consultoría especialmente en el desarrollo económico-empresarial-financiero.

La mayoría de los encuestados cuando se formuló la pregunta: “Que beneficio piensa recibir con su participación en este tipo de actividad” 49% se pronunció por constituir su propia empresa, 28% desean percibir una retribución monetaria, 11% se encuentra deseosa de formar parte de la unidad empresarial de su Universidad.

Esta encuesta reafirmo mis objetivos, que por falta de dirección estratégica (37%) las Universidades no desarrollan adecuadamente sus Centros de Producción. En este ítem también considere la falta de capacidad gerencial (35%), por falta de recursos (16%), por falta de responsabilidad social (14%), otros (2%).

## V. Discusión de resultados

El tema de la Dirección Estratégica tiene que ir de la mano con la modernización tecnológica y desarrollo empresarial competitivo, ya que los beneficios y alcances para los centros de producción son enormes, tal como es el caso de Unipetro UNI SAC sin precedentes en el ámbito universitario; de estos resultados se puede inferir que el estudio y la definición de cambios estratégicos en la planificación tanto Comercial, Financiera, Logística, y de Prestación de Servicios que se vinculan a la generación de empleos e Ingresos por medio de las Universidades Públicas del Perú, nos estarían actualizando y asegurando un desarrollo futuro en un medio sumamente competitivo y difícil como es el sector agrícola, o el energético, transporte y servicios afines.

Debido a los tratados de libre comercio (TLC) que en algunos casos otorgan atributos supranacionales, dentro del marco de una economía globalizada, y como consecuencia de las políticas de privatización iniciadas en 1992, todo esto ha catalizado una inusitada rapidez para que las empresas multinacionales ingresen al mercado peruano, provocando cambios en la estructura de participación de los diversos mercados como el agrícola y el energético entre las empresas privadas nacionales y las multinacionales. A esto hay que sumarle el recorte de presupuestos para la Educación Pública que socava más la inversión que pudieran realizar los centros de producción universitarios. El problema de los centros de producción, se puede resolver siempre y cuando se superen los obstáculos económicos relacionados a su participación en el mercado, pues el estado peruano debido a los TLC y las privatizaciones pasó del 90% al apenas 5% en participación, las empresas privadas nacionales pasaron del 10% al 70%, y las multinacionales pasaron del 0% al 25.3%; similarmente el parque automotor se incrementó debido a la libre importación de vehículos usados (Grajeda, 2005).

Para implementar una Dirección Estratégica basada en los 4 pilares de la Planificación (Comercial, Financiera, Logística, y de Prestación de Servicios), es necesario contar con

agentes especializados, similar a lo que ocurre con los Organismos No Gubernamentales (ONG), que cuentan por ejemplo con la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), la cual canaliza, entrena, gestiona y asesora todo lo relacionado con las ONG. A nivel mundial entre las asociaciones de centros de incubación de empresas más importantes se distinguen la *National Business Incubator Association* (NBIA), creada en 1987 por líderes de la industria norteamericana, y considerada la más avanzada mundialmente en incubación de empresas y fomento del emprendimiento. Actualmente congrega más de 700 miembros y brinda información, capacitación, asesoría a miles de profesionales. Otra es la *European Business and Innovation Centres Network* (EBN), fundada en 1984, que es una red europea cuyo objetivo es promover el crecimiento de centros de innovación y negocios, congregando actualmente a más de 200 centros de incubación, emprendimiento e innovación. En oriente está la *Japan Association of New Business Incubation Organizations* (JANBO), creada en 1999, y es la primera red de incubación en Japón, tiene desarrollado un sistema para la creación de empresas implementado en 47 prefecturas y 11 ciudades importantes del Japón además de soporte central. En Sudamérica tenemos la *Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologías Avançadas* (ANPROTEC), establecida en Brasil en 1987, dedicada a crear mecanismos de apoyo a incubadoras de empresas, parques, polos tecnológicos, y otras entidades promotoras del emprendimiento, cuenta con 330 asociados (Gutierrez, 2012). En Perú contamos con el Sistema de Incubación de Empresas, que es un conjunto de elementos que la Pontificia Universidad Católica del Perú pone a disposición de la comunidad universitaria y el público en general, el cual apoya al emprendedor que tenga ideas innovadoras de negocios y quiera hacerlas realidad, mediante un acompañamiento personalizado por especialistas, de tal forma que pueda conceptualizar su idea de negocio y así al mismo tiempo poder ejecutarla.

Hay muchas otras agencias en nuestro medio, como “Emprende Ahora”, del Instituto Invertir, que busca incubar nuevos negocios, a través de becas de capacitación para estudiantes. Cada año otorga hasta 200 becas a nivel nacional a los alumnos más destacados de las universidades regionales, para que reciban una capacitación del más alto nivel en liderazgo y emprendimiento a cargo de los mejores profesionales y educadores del país. El Centro de Desarrollo Emprendedor de ESAN, también es un importante esfuerzo de ESAN por promover el emprendimiento y la innovación, sobre la base de tres claves: la generación de un entorno empresarial favorable que facilite la creación y el fortalecimiento de iniciativas, el desarrollo de emprendedores con una sólida formación empresarial y el surgimiento de empresas innovadoras preparadas para aprovechar las ventajas de un mundo globalizado. Otros son el Instituto de Innovación y Promoción para el emprendimiento Universitario de la Universidad San Martín de Porres, el Centro de Iniciativas Emprendedoras adscrita a la Escuela de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Ricardo Palma que apoya a sus estudiantes en la gestación de proyectos empresariales y la constitución de MYPE, también tenemos “Emprende UP”, que es la oficina creada por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Pacífico con la finalidad de promover el espíritu emprendedor en sus alumnos.

Hemos visto un nutrido grupo de agentes nacionales dedicados al emprendimiento, que asesoran, capacitan y ayudan a estudiantes para la creación y dirección de empresas de todo tamaño, que van desde pequeños negocios hasta perforadoras petroleras. A pesar del exiguo presupuesto que las universidades públicas perciben por parte del estado, la clave para el éxito financiero y comercial, y por ende la generación de puestos de trabajo de estos centros de producción, es utilizar las herramientas administrativas como la Dirección estratégica, pues, como han mostrado los resultados, existe un mercado, hay ingresos pero éstos se van con gastos

generales, remuneraciones, y otros, por falta de una buena planificación ya sea financiera, logística o por deudas en la prestación de servicios.

En conclusión, para el caso de la UNALM algunos de los CP adolecen de una adecuada planificación en la prestación de servicios y de la logística, ya que en la parte comercial y financiera son llevadas a cabo con éxito. En los otros CP es al revés, pues adolecen de una planificación financiera-comercial, pero en la prestación de servicios presenta grandes oportunidades de negocio lo que traería el fomento de empleos y más ingresos económicos.

Algo común que afecta a todos los CP es la inexistencia de políticas de Estado que promuevan y desarrollen efectivamente la relación entre Empresa y Universidad, ya que las actuales políticas del gobierno son inadecuadas, y por ende debilitan la efectividad de la gestión en la universidad, como es el recorte de la autonomía en manejo de recursos propios. A esto se debe agregar que la Ley de Presupuesto restringe la gestión de la Universidad, así como la Inexistencia de procedimientos que hagan efectiva la planificación y administración de los recursos.

En el caso de la UNMSM, hay dos problemas fundamentales, el primero es el alto índice de morosidad en cuentas por cobrar, y el segundo la inexistencia de una programación de compra de bienes y servicios. De los 24 centros se encontró que más de la mitad tenían Planes Estratégicos para el desarrollo de su gestión, y las causas por las cuales no participaron en las licitaciones eran la existencia de problemas administrativos, de infraestructura o equipo, y falta de capital.

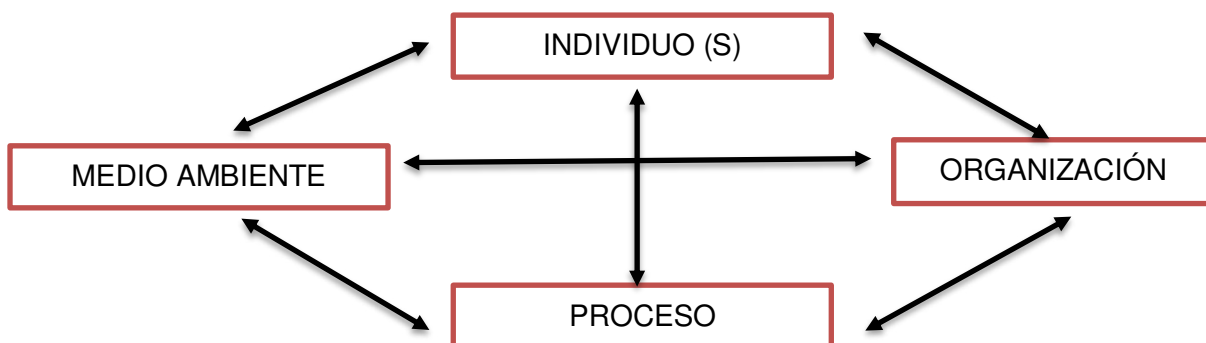
Las empresas de la UNI, fomentan el empleo, las Prácticas Pre-Profesionales y las Visitas Técnicas en las Operaciones para los estudiantes de la Facultad de Ingeniería de Petróleo, no obstante, estas empresas tienen demasiadas transferencias a la UNI, poco presupuesto, y ninguno para mejorar o modernizar equipos y/o servicios.

Se recomienda el uso correcto de las computadoras y de los sistemas de información, evitando los controles, los puestos de trabajos de personal administrativo que no añaden valor a los procesos ni a los productos, etc., pues el mayor gasto en estas empresas es generado por el rubro de Gastos de operación y remuneraciones.

La creación de empresa alrededor de las universidades es una necesidad cada vez primordial para el desarrollo institucional en donde se tiene que proponer normas y reglas que apoyan esta actividad, por lo cual entendiendo lo que los ex alumnos emprendedores piensan y creen, en la universidad se puede tener más conocimiento de cómo lograr una mejor eficiencia en el fomento al emprendimiento al crear condiciones de apoyo dentro de la universidad.

Las universidades han fortalecido su rol estratégico dentro del desarrollo económico de las regiones, a partir del conocimiento y la innovación. Son identificadas ya como un tercer factor de la producción, además de la mano o de obra y el capital (O'Shea, Allen, Morse, O'Gorman y Roche, 2007). Las más recientes teorías sobre el crecimiento económico incorporan el conocimiento como factor de la producción (Teece, 2002). Se afirma que los negocios que incorporan conocimientos tienen procesos más inteligentes al ofertar productos y servicios (Coduras, Urbano, Rojas y Martínez, 2008).

### Esquema para Creación de Nueva Empresa



Considerando los avances de la nueva Ley Universitaria que permite la creación de incubadoras de empresa tomamos como base lo que afirma:

Veciana (1988) clasifica los factores relacionados con la decisión de crear empresa en cuatro grupos: 1) los antecedentes del empresario tanto familiares y como los valores personales y los elementos que afectan la decisión de crear una empresa; 2) la organización incubadora que relaciona los conocimientos adquiridos, su tamaño y localización geográfica; 3) los atributos personales tales como las motivaciones de logro, los rasgos psicológicos y la experiencia profesional. Finalmente, 4) los factores relacionados con el entorno, donde destaca la disponibilidad de financiamiento, el mercado y las actitudes favorables de la sociedad hacia el emprendedor.

## VI. Conclusiones

Las Universidades tienen una misión académico que significa: Investigar, formar y extensión universitaria, bienestar social y los centros de producción y prestación de servicios cuya autonomía al respecto está establecido tanto por la Constitución Política como por la Ley Orgánica de las universidades 23733 – Capítulo II, Artículo 12 y la Actual Ley Universitaria N.º 30220 que fomenta la creación de incubadoras de empresas, para lo cual también está señalado:” Que la comunidad nacional sostiene económicamente a las universidades y Ella corresponde a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios”, así mismo está señalado: “Es responsabilidad del Estado proporcionársela con magnitud adecuada para mantener y promover los niveles alcanzados por la educación universitaria”. Sin embargo, el tesoro público asigna solamente un promedio del 50% de sus presupuestos haciendo que no se pueda cumplir la debida misión y motivando generar recursos propios vía centros de producción y similares constituidos, organizados y dirigidos en el marco de las leyes de la administración financiera del estado, con resultado inclusive deficitarios.

- En estos momentos de la competencia sin barreras es impostergable que estas empresas generadores de bienes y/o servicios se acojan a los alcances de las leyes mercantiles, para lograr suficientes recursos que les permite a las universidades poder financiar sus metas presupuestarias como lo está establecido en la cuarta disposición final de la Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público y además puedan fomentar la investigación en función a las necesidades empresariales adoptando el binomio Universidad- Empresa con la finalidad de generar empleos a sus estudiantes y egresados.
- Si existiera una dirección estratégica que conduzca estos centros la mayoría del alumnado gustaría participar con un 63% tal como arroja la muestra.
- Actualmente se siente en las Universidades Públicas un divorcio entre autoridades y alumnado cada uno por su cuenta realizan actividades académico-culturales, académico-

empresarial, académico-social sin promover internamente estas oportunidades de generar recursos y empleo para todos. Teniendo como resultado que un 44% de la población universitaria no participa, el 36% tiene una participación parcial.

- La Universidad debe brindar oportunidades en forma prioritaria a su comunidad estudiantil ya que Ella es la responsable de la calidad en la formación profesional. Esto me dio como resultado en la encuesta realizada que el 72% estaría dispuesto a participar en las actividades que realice su Universidad en calidad de Prácticas Pre-Profesionales, 10% como trabajador independiente y un 5% como dependiente.
- Actualmente se encuentran trabajando un 29% de los encuestados, y solo el 19% en labores relacionados a su carrera profesional. El 50% estaría dispuesto a formar parte de un grupo emprendedor liderado por su Universidad, y un 41% directamente por su facultad.
- El área que más aceptación ha tenido es el de producción-emprendimiento en un 37% de los encuestados, un 22% se inclinan a servicio-innovación, 26% para asesoría y consultoría especialmente en el desarrollo económico-empresarial-financiero.
- La mayoría de los encuestados cuando se formuló la pregunta: “Que beneficio piensa recibir con su participación en este tipo de actividad” 49% se pronunció por constituir su propia empresa, 28% desean percibir una retribución monetaria, 11% se encuentra deseosa de formar parte de la unidad empresarial de su Universidad.
- Esta encuesta reafirmo mis objetivos, que por falta de dirección estratégica (37%) las Universidades no desarrollan adecuadamente sus Centros de Producción. En este ítem también considere la falta de capacidad gerencial (35%), por falta de recursos (16%), por falta de responsabilidad social (14%), otros (2%).
- Los centros de producción representan una alternativa importante en la investigación universitaria porque nos permite llevar la teoría a la práctica a través de la relación Universidad-Empresa- Estado.

- Los centros de producción son una ventana importante al mundo para cada universidad, ya que a través de ellos podrán mostrar la capacidad de emprendimiento de sus alumnos, docentes, logrando un mejor prestigio y transcendencia en la sociedad.
- El empleo juvenil muestra que el 51 % de jóvenes solo trabaja, el 12 % trabaja y estudia, el 18 % solo estudia a lo que un 19 % no trabaja ni estudia.
- La PEA activa se extenderá pasado los 70 años como eventuales, a tiempo parcial, consultores, misiones especiales y trabajo domiciliario.
- Los trabajadores del saber serán el grupo dominante de la fuerza laboral (2/5 del total): técnicos informáticos, programadores de software.
- Los países desarrollados, por la disminución y envejecimiento de su fuerza laboral nativa disminuya, desarrollará estrategias de asimilación del capital humano de los países menos desarrollados.
- La estructura de la PEA se transforma de mayoritariamente formal a informal y la mano de obra mayoritaria es profesionalizada y altamente calificada.
- Sólo el 25% de los trabajadores será manual. La mitad de los trabajadores no manuales serán de servicios
- La PEA ocupada es versátil requiriendo por ello un portafolio diversificado de profesiones y competencias, por lo que su formación será continua y por toda la vida.

## VII. Recomendaciones

- Para lograr una gestión eficaz de los Centros de Producción de las Universidades Públicas se recomienda utilizar la dirección estratégica, quien a través del planeamiento estratégico nos permitirá estructurar y vincular los planes de corto, mediano y largo plazo que garanticen una mejora continua y competitiva de estos centros de producción.
- Se debe determinar y cuantificar los objetivos empresariales (Universidad- Empresa- Gobierno) que nos permita organizar las actividades para utilizar adecuadamente los recursos, tomar decisiones, coordinar con todas las áreas y controlar permanentemente los diferentes eventos empresariales prestando una especial atención a las áreas de su especialidad que les permita generar recursos económicos y generar puestos de trabajo.
- Se recomienda implementar un modelo académico-administrativo que nos permita organizar las actividades propuestas.
- Organizar los recursos, actividades, procesos y procedimientos que faciliten el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por los centros de producción en coordinación con los lineamientos de política de su Universidad.
- Generar acciones proactivas con el fin de convertir las dificultades en oportunidades para sacar el máximo provecho a la capacidad intelectual en función a las enseñanzas impartidas en la formación profesional.
- Crear conciencia y cultura empresarial para generar confianza entre los miembros del claustro universitario, las empresas y los organismos de gobierno (Universidad-Empresa-Estado).
- Implementar un reglamento interno que organice, promueva, ejecute y controle las actividades realizadas por los centros de producción.
- Fomentar y difundir el verdadero rol de los centros de producción; beneficios, ventajas, oportunidades para alumnos, egresados, docentes de las Universidades Públicas del Perú.

- Generar puestos de trabajo a través de los centros de producción, considerando que el 18 % de los nuestros jóvenes se dedican exclusivamente a estudiar, ellos al concluir sus estudios y no encontrar empleo se dedicaran a hacer trabajos diversos no acordes a su especialidad, incrementando el número de subempleados.

### VIII. Referencias

- Alvarez, H. F. (2000). *Fundamentos de Direccion Estrategica*. Eudocor.
- Ansoff, H. (1965). *Corporate Strategy*. MCgraw-Hill.
- Asociacion de Agroexportadores del Valle. (25 de mayo de 2010).  
<https://aavperu.wordpress.com/2010/05/25/marco-conceptual/>
- Belohlav, J. (1993). *Quality, strategy, and Competitiveness*. Management Review 35.
- Ciavenatto, I. (1989). *La administracion y sus perspectivas*. McGraw-hill Hispanoamericana.
- D'Alessio, F. (2005). *La administracion estrategica. Una vision general, Curso de Direccion Estrategica*. Centro de Negocios de la pontifica Universidad Catolica del Perú.
- Draf, R. (2006). *La experiencia del Liderazgo*. Cengage.
- Fernandez, L. (2012). Las relaciones universidad empresa: entre la transferencia de resultados y el aprendizaje regional. *Espacios* , 20.
- Grajeda. (2005). *Modernización tecnológica y desarrollo empresarial competitivo de PETROUNI*. [Tesis Maestría con mención en gestión tecnológica empresarial] Universidad Nacional de Ingeniería.
- Grundy, T. (1993). *Putting value on a strategy*. Long range Planning.
- Gutierrez, R. (2012). Incubación empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: una estrategia para efectivizar su compromiso con el desarrollo económico y social del país. *Quipukamayoc de la Facultad de Ciencias Contables UNMSM*, 131-144.
- Hill, C., y Jones, G. (1996). *EL proceso de la administracion estrategica*. MCgraw-Hill Interoamericana.
- Kim, W. (1993). *Strategic redirection in large management buyouts: the Evidence from post-buyout restructuring activity*. Strategic Management journal 14.

- Koontz y Wheirich. (1994). *Administracion: ciencia, teoria y practica*. Naucalpan de Juarez : McGraw-Hill Interamericana.
- Lafuente y Salas. (1983). *La mejora del beneficio empresarial*. Madrid, España.
- Peruano, D. E. (2012). normas Legales 2012. *Ley de Presupuesto del Sector Público para el EjercicioFiscal-2013*. El peruano.
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Buenos aires, Argentina: Javier.
- Quipucamayoc, O. d. (2013). *Manual de Usuario-Cuadro de Necesidades del Módulo de Logística versión 3 UNMSM*. UNMSM.
- Reyes Ponce, A. (1976). *Concepto de la administracion* . Limusa.
- Stoner y Freeman (1996). *Administracion y gerentes* . Naucalpan de juarez: Prentice-HallHispanoamericana.
- Stutel, R. (2000). *Plan de negocios: La estategia Inteligente* . Naulalpan de juarez: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- UNAC. (s.f.). Obtenido de <http://www.unac.edu.pe/index.php?id=CentroExperimental>
- UNALM. (s.f.). <http://www.lamolina.edu.pe/portada/html/acerca/cproduccion.html>
- UNALM. (2011). *Memoria Institucional (2011)*. La molina, Perú: UNALM.
- UNALM. (2013). *Plan Operativo Institucional (2013)*. Lima: UNALM.
- UNFV. (2009). *Memoria anual 2009*. Lima, Perú: UNFV.
- UNFV. (2010). *Memoria anual 2010*. Lima, Perú: UNFV.
- UNFV. (2011). *MEMORIA ANUAL 2011*. Lima,Perú: UNFV.
- UNFV. (2014). *Memoria anual 2012-2014*. lima,Perú: unfv.
- UNI. (1991). *Reglamento de Organización y Funciones*. LIMA: UNI.
- UNI. (2008). *Unidad de Estadística e Informática-OCPLA*. Universidad Nacional de Ingeniería.
- UNI. (2013). *Memoria periodo 2009-2013*. UNI.

UNMSM. (s.f.). <http://industrial.unmsm.edu.pe/centro-de-extension-universitaria-y-proyeccion-social-ceups/>

Urwick, L. (1965). *Naturaleza de la administracion y esquema general de su analisis*. Editorial Herrero hermanos.

## IX. Anexos

## Anexo A: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODO	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES
PRINCIPAL	GENERAL	GENERAL	TIPO DE INVESTIACION	VARIABLES
¿Influye la Dirección estratégica a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?	Establecer si la Dirección estratégica contribuye a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	La Dirección estratégica contribuirá a través de una gestión de calidad, altamente competitiva a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	No experimental  El estudio es de tipo Retrospectivo, descriptivo, de nivel de diseño correlacional.	Dirección Estratégica Universidades Públicas Centros de Producción Generación de empleo e ingreso
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	METODO	INDICADORES
1. ¿Contribuye la Planificación Comercial a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?	1. Analizar si la Planificación Comercial se relaciona con la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	1. La Planificación Económica, Financiera, Comercial se relaciona directamente con la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formuló la propuesta, se visualizó de manera práctica y concreta como cubrir los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar un diseño de investigación y aplicarlos al contexto de la presente investigación, para lo cual he elegido un proceso cuantitativo.	Interesar a las autoridades acerca de las grandes posibilidades que tendría la Universidad de implementar los Centros de Producción. - Promover en los alumnos la necesidad de trabajar en la Profesión mediante las oportunidades que brinden los Centros de Producción (Universidad –empresa).. Responsabilidad Social (entre Comunidad Universitaria y sociedad). Estudio de necesidades de mercado para el Diseño, Implantación y evaluación de los Centros de Producción. Levantar necesidades en las áreas usuarias de la UNFV mediante observación y entrevistas. Reunir grupo piloto de usuarios del sistema y mediante un focusgroup
2. ¿Incidirá la Planificación Financiera a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?	2. Determinar si la Planificación Financiera contribuye a la generación de empleo e Ingresos en los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	2. La Planificación Logística y la Prestación de Servicios influyen directamente en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.	En esta investigación adopte la clasificación de investigación no experimental debido a que para probar la resolución de la propuesta realizare una acción a través de una encuesta.	<b>Universidades Públicas:</b> • Formación profesional con liderazgo y capacidad competitiva ante el mercado • Número de empresas vinculadas a los centros de producción • Número de profesionales con capacidad de liderazgo que puedan dirigir las principales actividades del estado
3. ¿La Planificación Logística tiene injerencia en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?	3. Evaluar si la Planificación Logística influye en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2003 al 2011.	3. Fomentar la creación de centros de producción en las Universidades Públicas nos brindara la capacidad de generar empleo y producir bienes y servicios de acuerdo a las demandas del mercado.		<b>Centros de Producción:</b> • Existe capacidad empresarial preparada para satisfacer necesidades del mercado insatisfecho • Número de puesto de trabajo generados • Montos de las transacciones realizadas por los CP • Número de puesto de trabajo generados • Número de estudiantes y profesionales activos en los CP
4. ¿Influye la Planificación de Prestación de Servicios en la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú en el periodo 2007 al 2014?	4. Examinar si la Planificación de Prestación de Servicios se vincula a la generación de empleo e Ingresos de los centros de producción de las Universidades Públicas del Perú durante el periodo 2007 al 2014.			<b>Generación de empleo e ingresos:</b> Reportes contables de los CP. • Ingresos y egresos de las transacciones comerciales y financieras • Número de estudiantes (últimos ciclos y egresados) laborando en los CP • Número de profesionales activos en los CP

Elaboración Propia

**LEY UNIVERSITARIA 23733****CAPITULO II****DEL REGIMEN ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO DE LAS UNIVERSIDADES**

ARTICULO 9°- Cada Universidad organiza y establece su régimen académico por facultades de acuerdo con sus características y necesidades.

ARTICULO 10°- Las Facultades son las unidades fundamentales de organización y formación académica y profesional. Están integradas por profesores y estudiantes. En ellas se estudia una o más disciplinas o carreras, según la afinidad de sus contenidos y objetivos, y de acuerdo con los currículums elaborados por ellas. Cada universidad regula las relaciones de sus Facultades con las demás unidades académicas dentro del espíritu de la presente ley.

ARTICULO 11°- Los Departamentos Académicos son unidades de servicio académico, específico a la Universidad, que reúnen a los profesores que cultivan disciplinas relacionadas entre sí. Coordinan la actividad académica de sus miembros y determinan y actualizan la silla bus de acuerdo con los requerimientos curriculares de las Facultades. Los Departamentos sirven a una o más facultades según su especialidad, y se integran a una Facultad sin pérdida de su capacidad funcional, según lo determine el Estatuto de la Universidad.

ARTICULO 12°- Las Universidades pueden organizar institutos, escuelas, centros y otras unidades con fines de investigación, docencia y servicio.

ARTICULO 13°- La Universidad que dispone de los docentes, instalaciones y servicios necesarios, pueden organizar una Escuela de Post-grado o secciones de igual carácter en una o más facultades destinadas a la formación de docentes universitarios, especialistas e investigadores. Sus estudios conducen a los grados de Maestro y Doctor. Su creación requiere el pronunciamiento favorable De la Asamblea Nacional de Rectores.

ARTICULO 14°- Las Universidades cuentan con servicios y oficinas académicas, administrativas y de asesoramiento, cuya organización determinan sus Estatutos garantizando su racionalización y eficiencia. Están a cargo de funcionarios nombrados por el Consejo Universitario o propuesto por el Rector.

ARTICULO 15°- Las Universidades tienen un Secretario General designado por el Consejo Universitario o propuesto por el Rector, quien actúa como secretario de dicho Consejo y de la Asamblea Universitaria; con voz pero sin voto. El secretario general es fedatario de la Universidad y con su firma certifica los documentos oficiales.

## **CAPITULO IX**

### **DE LA EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN UNIVERSITARIA**

ARTICULO 68°- Las universidades extienden su acción educativa en favor de quienes no son estudiantes regulares, en tal sentido organizan actividades de promoción y difusión de cultura general y estudios de carácter profesional que pueden ser gratuitos o no, y que pueden conducir a una certificación. Establecen relación con las instituciones culturales, sociales y económicas con fines de cooperación, asistencia y conocimiento recíprocos. Participan en la actividad educativa y cultural de los medios de comunicación social del Estado. Prestan servicios profesionales en beneficio de la sociedad y regulando estas acciones en su Estatuto de acuerdo con sus posibilidades y las necesidades del país, con preferencia por las regionales que corresponden a su zona de influencia.

ARTICULO 69°- Cada Universidad, con la finalidad de atender a la formación de quienes requieren los estudios en ella, pueden crear un Centro o Centros PRE-Universitarios, cuyos alumnos ingresan a ella previa comprobación de su asistencia, rigurosa y permanente evaluación y nota aprobatoria. Su organización y funcionamiento es determinados por el estatuto y reglamentos de la respectiva Universidad.

## **CAPITULO XII**

### **DEL RÉGIMEN ECONÓMICO**

ARTÍCULO 76°- La comunidad nacional sostiene económicamente a las Universidades. Ellas corresponden a ese esfuerzo con la calidad de sus servicios. Todas las Universidades tienen derecho a la contribución pública de acuerdo con sus méritos y necesidades. Es responsabilidad del estado proporcionársela con magnitud adecuada para mantener y promover los niveles alcanzados por la educación universitaria.

ARTICULO 77°- Son recursos económicos de las Universidades: a) Las asignaciones provenientes del tesoro público; b) Los ingresos por concepto de Leyes especiales; y c) Los ingresos propios.

ARTICULO 78°- LA enseñanza en las Universidades públicas es gratuita. El pago de pensiones en las Universidades Privadas se hará por el sistema de escalas, que puede ser reemplazado por otras formas de ayuda o promoción social. En los casos en que las Universidades privadas reciban subsidios del estado dedicarán una parte de ellos a becas y préstamos para los estudiantes. Este beneficio cubre por una vez estudios académicos o profesionales correspondientes a los ciclos semestrales o anuales requeridos para cada grado académico o título profesional, con una tolerancia adicional de dos ciclos semestrales y uno anual. Cada Universidad determina en su estatuto, la suspensión temporal de la gratuidad por el período de estudios siguientes a aquél en que se registre deficiente rendimiento académico, así como las condiciones de su recuperación.

ARTICULO 79°- Las Universidades pueden establecer órganos y actividades dedicadas a la producción de bienes económicos y a la prestación de servicios, siempre que sean compatibles con su finalidad. La utilidad resultante es recurso propio de cada Universidad.

ARTICULO 80°- Créase el fondo de Ayuda Profesional a las universidades, constituido con la contribución anual obligatoria de sus respectivos Graduados en un porcentaje de sus ingresos

mensuales. El Poder Ejecutivo aprueba el reglamento de éste Fondo cuyo proyecto formula la Asamblea Nacional de Rectores.

ARTICULO 81°- Créase el Fondo de Desarrollo y Promoción Universitaria en cada Universidad Pública. Se constituye con las donaciones de dinero y valores hechas a su favor por personas naturales y jurídicas. El Poder Ejecutivo complementa con dichas donaciones en el ejercicio presupuestal inmediato siguiente con aportes iguales al 50% de los recibidos en el curso del año por cada Universidad y hasta por una suma que no sobrepase el 25% del Presupuesto de ella en el ejercicio en el que recibió las donaciones. Las Universidades tienen la libre disposición de los recursos de sus respectivos fondos sin esperar los aportes del Tesoro Público. Los recursos de estos fondos no pueden utilizarse para remuneraciones más del 5%. Las donaciones que se efectúen en favor de una Universidad se rigen por disposiciones contenidas en las leyes tributarias pertinentes en lo relativo a las deducciones.

ARTICULO 82°- Créase la Corporación financiera universitaria con la finalidad de obtener recursos destinados al financiamiento de los programas de inversión, de becas y bienestar estudiantil, de becas para docentes, de investigación y de extensión y de proyección sociales. La corporación podrá realizar las operaciones de crédito requeridas para el cumplimiento de su finalidad. El Estado participa en el capital de la Corporación con aportes anuales de hasta el 50% de su monto. La Asamblea Nacional de Rectores formula el proyecto de Estatutos de la Corporación cuya aprobación corresponde al Poder Ejecutivo.

ARTICULO 83°- Constituye patrimonio de las Universidades los bienes y rentas que actualmente les pertenece, y los que adquieran en el futuro por cualquier título legítimo. Las universidades pueden enajenar sus bienes de acuerdo a Ley, los recursos provenientes de la enajenación sólo son aplicables a inversiones permanentes, muebles o inmuebles. Los bienes provenientes de donaciones, herencias y legados quedan sujetos al régimen establecido por el donante o el causante, según sea el caso.

ARTICULO 84°- cada Universidad Pública elabora su Proyecto de presupuesto anual y lo remite a la asamblea Nacional de Rectores antes del 30 de junio de cada año. Igual trámite cumple las Universidades Particulares que soliciten ayuda del estado. La asamblea Nacional de Rectores formula el proyecto que le corresponde. Todos los Proyectos y solicitudes deberán ser fundamentados. La asamblea Nacional de Rectores eleva dichos proyectos de solicitudes acompañados de la información que los sustenta al Poder Ejecutivo, antes del 10 de agosto para su inclusión en el proyecto del Presupuesto del sector Público. Las asignaciones presupuestales de cada Universidad son determinadas por el Poder legislativo sobre las bases de las propuestas y de la información recibida. El Congreso de acuerdo con el principio establecido en el artículo 76° de la presente Ley, al aprobar el presupuesto anual del Sector Público, asigna al conjunto de las Universidades un porcentaje del gasto corriente del mismo. Dicho porcentaje no pudo ser inferior al del año anterior, con tendencia al incremento real de esa partida global.

ARTICULO 85°- Toda Universidad aprueba en el mes de febrero su presupuesto anual, el que debe ser equilibrado y comprender todos sus ingresos y gastos, y lo ejecuta de conformidad con la Ley y con el respectivo Estatuto. Se le debe otorgar preferente atención a gastos de inversión.

ARTICULO 86°- las Universidades Públicas están sujetas al Sistema Nacional de control. También lo están las Universidades Privadas en cuanto a la asignación que reciben del Estado. La Asamblea nacional de Rectores puede ordenar la práctica de auditorías destinadas a velar por el recto uso de los recursos de las Universidades. Dentro de los seis meses de concluido el período presupuestal, las Universidades Públicas rinden cuenta del ejercicio a la Contraloría General, informan al Congreso y publican gratuitamente en el diario Oficial el balance respectivo. Las Universidades Privadas rinden análoga cuenta y proporcionan igual informe por la asignación del Estado. Publican su balance con la misma gratuidad en el Diario Oficial.

El incumplimiento de estas normas determina la suspensión del pago de la asignación fiscal hasta que se regularice la situación.

ARTICULO 87°- las Universidades están exoneradas de todo tributo fiscal o municipal, creado o por crearse. Gozan de franquicia postal y telegráfica y las actividades culturales que ellas organizan están exentas de todo impuesto. La exoneración de tributos a la importación se limita a los bienes necesarios para el cumplimiento de sus fines.

ARTICULO 88°- Créase la Derrama universitaria como fondo obligatorio formado por los aportes de los profesores y personal administrativo y de servicios de las Universidades Públicas destinados a proporcionar ayuda económica a los aportantes. El Poder Ejecutivo reglamentará la Derrama Universitaria a propuesta de la Asamblea nacional de Rectores.

ARTICULO 89°- Las Universidades ubicadas en zonas de frontera recibe el apoyo especial del Estado para su pleno desarrollo y específicamente para la realización de sus estudios y actividades de su interés nacional y regional.

## **LEY UNIVERSITARIA 30220**

### **CAPÍTULO VI**

#### **INVESTIGACIÓN**

Artículo 48. Investigación La investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas.

Artículo 49. Financiamiento de la investigación Las universidades acceden a fondos de investigación de acuerdo con la evaluación de su desempeño y la presentación de proyectos de

investigación en materia de gestión, ciencia y tecnología, entre otros, ante las autoridades u organismos correspondientes, a fin de fomentar la excelencia académica. Estos fondos pueden contemplar el fortalecimiento de la carrera de los investigadores mediante el otorgamiento de una bonificación por periodos renovables a los investigadores de las universidades públicas. Dichos fondos permiten la colaboración entre universidades públicas y universidades privadas para la transferencia de capacidades institucionales en gestión, ciencia y tecnología, entre otros.

Artículo 50. Órgano universitario de investigación El Vicerrectorado de Investigación, según sea el caso, es el organismo de más alto nivel en la universidad en el ámbito de la investigación. Está encargado de orientar, coordinar y organizar los proyectos y actividades que se desarrollan a través de las diversas unidades académicas. Organiza la difusión del conocimiento y promueve la aplicación de los resultados de las investigaciones, así como la transferencia tecnológica y el uso de las fuentes de investigación, integrando fundamentalmente a la universidad, la empresa y las entidades del Estado.

Artículo 51. Coordinación con las entidades públicas y privadas Las universidades coordinan permanentemente con los sectores público y privado, para la atención de la investigación que contribuya a resolver los problemas del país. Establecen alianzas estratégicas para una mejor investigación básica y aplicada. Los proyectos de investigación y desarrollo financiados por las universidades, son evaluados y seleccionados por las mismas.

Artículo 52. Incubadora de empresas La universidad, como parte de su actividad formativa, promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución. Los órganos directivos de la empresa, en un contexto formativo, deben estar integrados por estudiantes. Estas empresas reciben asesoría técnica o empresarial de parte de los docentes de la universidad y facilidades en el uso de los equipos e instalaciones. Cada universidad establece la reglamentación correspondiente.

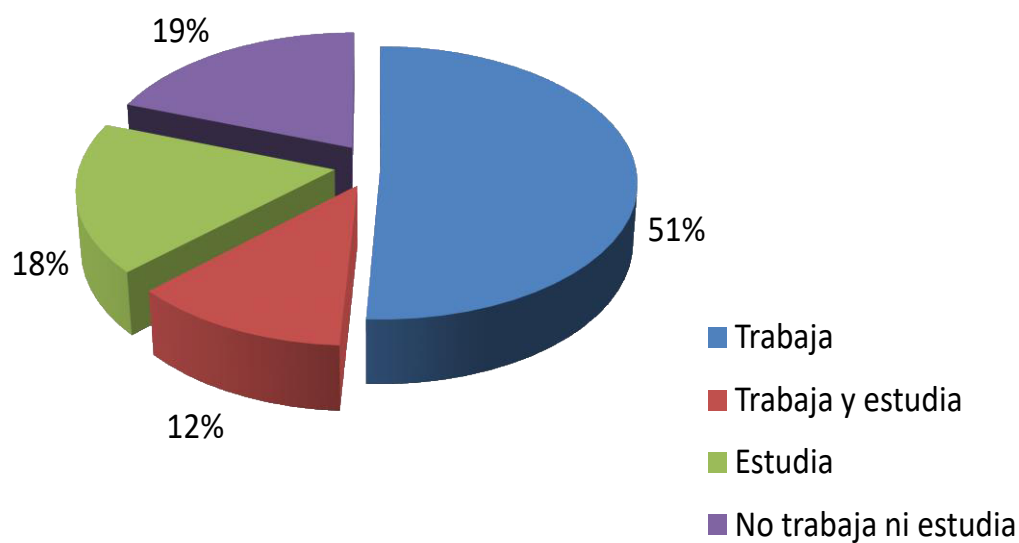
Artículo 53. Derechos de autor y las patentes Las publicaciones que hayan sido producto de investigaciones financiadas por la universidad reconocen la autoría de las mismas a sus realizadores. En cuanto al contenido patrimonial, la universidad suscribe un convenio con el autor para el reparto de las utilidades en función de los aportes entregados. En los demás aspectos vinculados a esta materia, se aplica la legislación vigente sobre derechos de autor. El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) patenta las invenciones presentadas por las universidades con el señalamiento de los autores, en concordancia con las normas que rigen la propiedad industrial. Las regalías que generan las invenciones registradas por la universidad se establecen en convenios suscritos con los autores de las mismas, tomando en consideración los aportes de cada una de las partes, otorgando a la universidad un mínimo de 20% de participación. La universidad establece en su Estatuto los procedimientos para aquellas invenciones en las que haya participado un tercero, tomando en consideración a los investigadores participantes.

Artículo 54. Centros de producción de bienes y servicios Las universidades pueden constituir centros de producción de bienes y servicios que están relacionados con sus especialidades, áreas académicas o trabajos de investigación. La utilidad resultante de dichas actividades constituye recursos de la universidad y se destinan prioritariamente a la investigación para el cumplimiento de sus fines.





## EMPLEO JUVENIL



Fuente: INEI - Encuesta Nacional de Hogares, 2009.

Elaboración: CEPLAN - DNPE

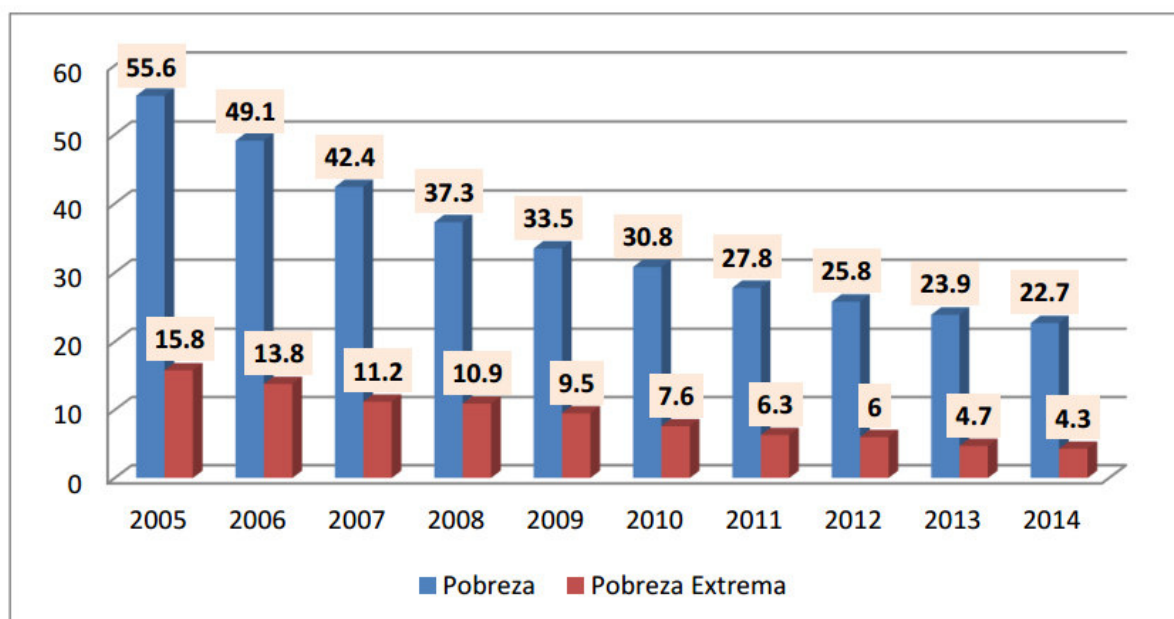
EL 51% DE LOS JÓVENES SOLO TRABAJA

EL 12% TRABAJA Y ESTUDIA

EL 18% ESTUDIA

EL 19% NO TRABAJA NI ESTUDIA

## EVOLUCIÓN DE LA POBREZA Y POBREZA EXTREMA EN EL PERÚ 2005-2014



Fuente: INEI- Encuesta Nacional de Hogares 2004-2011. Elaboración: propia

### Problemática del empleo en el Perú

1. Heterogeneidad estructural. Persistencia de regímenes productivos atrasados, pre empresariales y preindustriales: Agricultura campesina y Sector Informal Urbano
2. Estructura productiva con segmentos muy reducidos de empleo productivo y trabajo decente.
3. Desigualdad de ingresos

## DISTRIBUCIÓN DE LA PEA

<b>Distribución de la PEA por regímenes productivos</b>						
<b>Régimen productivo</b>	<b>1981</b>		<b>1993</b>		<b>2007</b>	
	<b>Personas</b>	<b>%</b>	<b>Personas</b>	<b>%</b>	<b>Personas</b>	<b>%</b>
<b>Sectores de mercado privado y estatal</b>	2 252 759	43,4	3 304 966	46,5	5 108 133	48,2
Patrono	53 678	1,0	168 198	2,4	207 837	2,0
Obrero	1 142 229	22,0	1 401 649	19,7	1 865 245	17,6
Empleado	1 056 852	20,4	1 735 119	24,4	3 035 051	28,7
<b>Sectores de no mercado (autoempleo)</b>	2 936 901	56,6	3 804 561	53,5	5 479 312	51,8
Trabajador independiente	2 115 887	40,8	2 362 856	33,2	4 022 837	38,0
Trabajador familiar no remunerado	261 676	5,0	656 354	9,2	672 071	6,3
Trabajadores del hogar	170 432	3,3	238 412	3,4	314 008	3,0
Buscando trabajo, no especificado	388 906	7,5	546 939	7,7	470 396	4,4
<b>Total PEA</b>	5 189 660	100,0	7 109 527	100,0	10 587 445	100,0
<b>Relación PEA/Población total (%)</b>	<b>29,2</b>		<b>31,4</b>		<b>29,2</b>	

- En el sector de mercado privado y estatal en el año 1981 representa el 43.3 %, y se visualiza un incremento para el año 1993 a 46.5 %, la variación no muy notoria, pero para el 2007 se incrementa a 48.2 %.
- En el sector de autoempleo en el año de 1981 es representada por el 56.6 %, en 1993 disminuye a 53.5 % lo que genera mayor empleabilidad por contrato, en el 2007 disminuye a 51.8 %.

**DISTRIBUCIÓN DE LA PEA OCUPADA POR CATEGORÍA OCUPACIONAL 2005, 2010, 2013, 2014**

<b>Año</b>	<b>Porcentaje</b>
2010	77.1%
2011	75%
2012	74.3%
2013	73.7%
2014	72.8%

*Fuente: INEI, ENAHO.*

Siguiendo las resoluciones de los años 1993 y 2003 de la OIT, en el Perú se considera que un empleo es informal si cumple con alguna de las siguientes condiciones:

- Se refiere a empleados, así como trabajadores por cuenta propia cuyas unidades productivas pertenecen al sector informal.
- Los asalariados sin seguridad social financiada por su empleador
- Los trabajadores familiares no remunerados independientemente de la naturaleza formal e informal de la unidad productiva donde laboren.

**Tendencias del empleo al 2030**

La PEA activa se extenderá pasado los 70 años como eventuales, a tiempo parcial, consultores, misiones especiales y trabajo domiciliario.

Los trabajadores del saber serán el grupo dominante de la fuerza laboral (2/5 del total): técnicos informáticos, programadores de software.

Los países desarrollados, por la disminución y envejecimiento de su fuerza laboral nativa disminuirá, desarrollará estrategias de asimilación del capital humano de los países menos desarrollados.

La estructura de la PEA se transforma de mayoritariamente formal a informal y la mano de obra mayoritaria es profesionalizada y altamente calificada.

Sólo el 25% de los trabajadores será manual. La mitad de los trabajadores no manuales serán de servicios

La PEA ocupada es versátil requiriendo por ello un portafolio diversificado de profesiones y competencias, por lo que su formación será continua y por toda la vida

Fuente: OECD (2009) y P. Drucker (2003).