

UNIVERSIDAD DE MANAGUA

El más alto nivel



PLAN ESTRATÉGICO

2010 – 2013

ENERO 2010

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 2 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

I. PRESENTACIÓN

Las transformaciones en la economía y la sociedad influyen e incrementan las exigencias de esta última para con las Universidades, al constituir estas generadoras de conocimientos y formadoras de los profesionales que tienen la responsabilidad de conducir estos cambios, no solo sobre bases científicas, soportados en tecnologías de diferente naturaleza, sino también con un alto grado de compromiso social. Las particularidades del contexto, esbozadas anteriormente y que constituyen el marco general de desempeño de estas instituciones, demanda de la implementación de Sistemas de Gestión proactivos y con un alto nivel de calidad en su actuación en general y en especial en los servicios académicos e investigativos.

El Sistema de Gestión de la UdeM, requiere de la creación de un proyecto colectivo, que defina hacia dónde va la institución y como posicionarla en el entorno nicaragüense, lo que presupone que se defina una estrategia, que permita orientar y dar coherencia a las decisiones tácticas y del día a día que se adopten en las áreas que integran la organización.

Por otra parte, es necesario tomar en cuenta, que la tendencia de la Educación Superior en cuanto a la elevación de la calidad de los procesos que en ella se desarrollan y de sus impactos en la sociedad, a través de los procesos de Evaluación Institucional, las cartas de servicio y el aseguramiento de la calidad mediante la implementación de normas, constituyen una fuente de mejora que a partir de la concepción estratégica facilita el avance de la Universidad hacia la excelencia.

El plan estratégico en las condiciones de la UdeM, tiene el propósito de dotar a la institución de un marco de referencia y una guía flexible de actuación para dar respuesta a los retos de la sociedad nicaragüense y a las estrategias generales de la nación dirigidas a potenciar la Educación Superior como medio importante para lograr el desarrollo sostenible del país en lo económico y social.

En este sentido, es que se concibe el plan estratégico como el que establece, un marco de prioridades para la actuación de la comunidad universitaria y de su equipo de dirección, que permite orientar los recursos y las capacidades de esta, en función de los resultados previstos. Dando continuidad al plan anterior, continuará siendo una herramienta de trabajo para combinar el nivel estratégico, táctico y operativo, que, estructurado en etapas sucesivas, garantiza el proceso de aprendizaje institucional.

El primer plan estratégico, abarcó el periodo 2005 - 2008, en el año 2009 la institución, previo análisis en el Consejo Universitario y aprobación de la Junta Directiva y de la Rectoría, se aprobó mediante Resolución Rectoral un plan de actuación a partir de una evaluación del cumplimiento del plan estratégico 2005 - 2008 y cuyo horizonte temporal expiraba, identificando las metas aún no cumplidas total o parcialmente y centrando su énfasis en ellas durante el año 2009, a fin de entrar al próximo periodo de planificación en un estadio cualitativamente superior en cuanto el logro de los objetivos que previamente habían sido definidos.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 3 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

El plan estratégico 2010 - 2013, tiene el objetivo de contribuir a la consolidación del sistema de gestión de la Universidad, a la calidad de sus procesos, y a la creación de las condiciones para obtener la condición de Universidad acreditada, con el consiguiente reconocimiento de la sociedad por su responsabilidad para con ésta; así como de las partes interesadas en general, para garantizar la sostenibilidad como organización. Esto hace que el proyecto estratégico, contenga estrategias dinámicas las cuales tienen la función de desarrollar las condiciones para futuras estrategias institucionales. De igual forma, dado que una de las metas principales se concentra en preparar las condiciones para alcanzar la condición de Universidad Acreditada, se requiere de estrategias dirigidas al mantenimiento de la institución en las diferentes Áreas de Resultado Clave o Ejes Estratégicos a fin de mantener el avance alcanzado, combinadas éstas adecuadamente con las estrategias de desarrollo y crecimiento.

MISIÓN

La Universidad de Managua es una institución de Educación Superior socialmente responsable, que tiene como fin la creación y transmisión de conocimientos a través de la docencia y la extensión, a fin de responder a las demandas del desarrollo socioeconómico de Nicaragua, fomentando el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente, a nuestra identidad cultural y promoviendo el fortalecimiento de la democracia.

VALORES INSTITUCIONALES

Los valores son los conceptos interiorizados que orientan el comportamiento de la institución y a su vez son una expresión de consenso social. Constituyen el sustento de una filosofía para la gestión de la institución y la implementación de los principios, los objetivos y las políticas de la Universidad. Los valores de la Universidad de Managua y sus trabajadores son:

- **Excelencia:** Distinguirse por la calidad de sus procesos, las competencias profesionales de sus graduados y su comportamiento responsable con la sociedad.
- **Prioridad hacia la persona:** Reconocer a la persona como lo más importante en la institución.
- **Sensibilidad con el medio ambiente:** Proporcionar los mecanismos necesarios para su interiorización en actividades académicas y ser consecuente con su preservación en el ámbito universitario.
- **Sensibilidad Social:** Contribución con el mejoramiento de la sociedad, la cooperación para la formación y el desarrollo de sus recursos humanos.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 4 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

- **Sensibilidad Cultural:** Contribución con la continuidad de las tradiciones culturales que reflejan nuestra identidad.
- **Sensibilidad con la Democracia:** Participación en la gestión de los procesos institucionales y en la sociedad nicaragüense en un ambiente de respeto.
- **Innovación:** Introducción de nuevos métodos para el desarrollo de los sistemas de gestión y los procesos sustantivos y de apoyo.
- **Respeto a los derechos humanos:** Consideración y tolerancia a las diferencias entre las personas, cumpliendo las normas
- **Trabajo en equipo:** El personal trabaja y realiza sus funciones colaborando entre sí para garantizar el cumplimiento de las metas con calidad.
- **Eficiencia:** Obtención de las metas en relación con los recursos incluyendo el tiempo.
- **Disciplina:** Actuación en correspondencia con las normas y reglamentos para alcanzar las metas.

VISIÓN

La Universidad de Managua se consolida como una institución de excelencia, eficiente, competitiva, en la que la innovación, la calidad de sus procesos y la calificación de su personal potencia la formación de profesionales competentes, sensibles al cambio, comprometidos con el desarrollo sociocultural de su comunidad; mediante un proceso de enseñanza aprendizaje fundamentado en una pedagogía activa, dinámica y sustentada en una cálida relación humana entre los miembros de su comunidad universitaria.

PRINCIPIOS

Las normas fundamentales que rigen el comportamiento de los miembros de la comunidad universitaria en los marcos de la institución son:

- **Calidad:** las funciones y procesos se desarrollarán en correspondencia con las pautas definidas en el sistema de gestión, debiendo satisfacer las exigencias planteadas por los estudiantes y trabajadores de los procesos sustantivos y de apoyo.
- **Libertad de cátedra:** en la docencia, las convicciones científicas y filosóficas se expresarán en los marcos de los objetivos del currículo y demás políticas y directrices de la Universidad.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 5 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

- **Respeto a la diversidad:** el carácter multiétnico y multicultural de la sociedad nicaragüense debe ser reconocido por todos los miembros de la comunidad, respetando la diversidad de posiciones políticas, religiosas y de cualquier índole y manteniendo una posición de respeto en el ámbito universitario.
- **Respeto a las personas:** en el ámbito universitario, los diálogos, intercambios e interrelaciones personales deben de estar sustentadas en el respeto, independientemente de la jerarquía, creencia, posición política o género.
- **Compromiso con el medio ambiente:** el conocimiento, el respeto, la conservación y el uso sostenible del medio ambiente será fomentado por los miembros de la comunidad universitaria.
- **Planificación:** el quehacer universitario será planificado para el desarrollo de las actividades y procesos sustantivos, de apoyo y de dirección.
- **Racionalidad:** demanda y uso de los recursos en correspondencia con las exigencias normadas para los procesos sustantivos y de apoyo.
- **Compromiso con la Institución:** el comportamiento y las acciones de los miembros de la comunidad universitaria deben propiciar el mejoramiento de la imagen de la misma, un ambiente laboral positivo y el éxito en las actividades realizadas.
- **Integración:** los miembros de las unidades organizativas, y estas a su vez, actuarán de forma armónica y coordinada en función de los objetivos y metas de la institución en busca de la superación de las dificultades presentadas.

II. ESCENARIO PROBABLE

La economía nacional: experimenta un ligero crecimiento con niveles estables de inflación y la coexistencia de diferentes tipos de propiedad. En su gestión se incluyen indicadores de naturaleza social como evaluadores de éxito. La captación de moneda extranjera constituye una fuente importante de recursos, así como los ingresos provenientes de las remesas.

Las relaciones internacionales: se amplían y los flujos de inversión extranjera experimentan un crecimiento, con la consiguiente introducción de tecnologías modernas incidiendo en el crecimiento del sector industrial y propiciando el aumento de la competitividad del país. Particular participación en este proceso tiene las inversiones realizadas con el ALBA. Se mantiene el CAFTA a partir del cual se produce la entrada de productos y servicios de mayor calidad y bajos costos, incluyendo la educación superior y la tecnológica.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 6 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

El capital nacional: se orienta fundamentalmente a la creación y desarrollo de Micro, Pequeñas y Medianas empresas dirigidas al mercado interno, demandando de los empresarios un espíritu emprendedor. Existen mecanismos financieros que favorecen a los pequeños productores y programas que impulsan su desarrollo.

La globalización: potencia sus formas de manifestación en el ámbito cultural, económico y tecnológico, lo que exige de profesionales más competentes, con énfasis en la identidad cultural nicaragüense y la posibilidad de desempeñarse en diferentes entornos.

En la Educación Superior: el contexto político se mantiene con sus tendencias y contradicciones, pero sin obstaculizar los procesos de desarrollo de las Universidades Privadas. En el área latinoamericana y en el propio país se evidencian comportamientos en la gestión pública, en la política y en los ciudadanos que demandan la elevación de la formación ética, humanista y de preservación del medio ambiente de sus recursos humanos.

Se experimenta un crecimiento en las demandas de ingreso a la Educación Terciaria de los sectores de bajos ingresos, por lo que continúan creciendo las matrículas. Se mantiene el financiamiento a las Universidades Públicas y algunas privadas. Se avanza en el país en el proceso de acreditación institucional y el CNU mantiene su nivel de incidencia sobre los procesos universitarios. Los modelos de enseñanza – aprendizaje en pregrado y postgrado, enfatizan en el desarrollo de competencias en los egresados, la pertinencia, los vínculos con el sector de la producción y los servicios y la elevación de la calidad. Se avanza en la incorporación de las nuevas tecnologías a la docencia y a los procesos de gestión institucional. La ciencia e innovación tecnológica pasa a ser una función de las Universidades en general.

En la sociedad: disminuye levemente el nivel de pobreza e inseguridad ciudadana, las medidas del gobierno no son suficientes para mejorar la calidad de vida y asegurar un crecimiento sustentable. A las empresas e instituciones se les demanda oficialmente un comportamiento socialmente responsable.

IV. ÁREAS CLAVE DE RESULTADO (ARC).

Los ARC, constituyen áreas o categorías esenciales para el rendimiento efectivo en la institución, los logros dentro de estas áreas son necesarios, para que esta lleve a cabo con éxito su Misión, logre la Visión y cumpla con las expectativas generadas por las partes interesadas. Las ARC de la UdeM son:

- Organización y Gestión.
- Docencia de pregrado.
- Postgrado y Formación Continua.
- Investigación.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 7 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

- Extensión Universitaria.
- Recursos Humanos.
- Infraestructura y servicios.

V. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS.

Los objetivos se han definido sobre la base del criterio, de formularlos, con carácter integrador y nivel de trayectoria por ARC y con indicadores y las respectivas metas, lo que se complementa con el horizonte temporal, el cual fue precisado al definir el periodo que abarcaría el Plan Estratégico. De igual forma, resulta conveniente destacar que ha resultado viable la concepción utilizada por la Universidad, lo que pudo ser comprobado en el plan estratégico que le antecede al presente plan.

En correspondencia con los ARC definidas se definieron como objetivos los siguientes:

- Lograr una gestión proactiva, eficiente, eficaz y de calidad que, sustentada en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, garantice la viabilidad del proyecto universitario y la condición de Institución acreditada.
- Garantizar la calidad y pertinencia en el proceso de formación de profesionales en correspondencia con las políticas y estrategias de la universidad.
- Garantizar la calidad, pertinencia y sostenibilidad del postgrado y la formación continua en correspondencia con las demandas del mercado laboral y las políticas y estrategias de la universidad.
- Garantizar el aprovisionamiento de los recursos, servicios y la conservación de la infraestructura física y los medios técnicos para el desarrollo eficiente y eficaz de los procesos universitarios.
- Contribuir al desarrollo sociocultural y deportivo de los estudiantes, así como a la vinculación de la comunidad universitaria a la problemática social nicaragüense.
- Lograr la organización y alineación de la investigación con la formación de profesionales en correspondencia con las particularidades de la universidad y las prioridades del país.

VI. FACTORES CRÍTICO DE ÉXITO (FCE).

Constituyen factores que tienen un alto impacto en el logro de los objetivos, se consideran principios orientadores en la formulación de las estrategias. Se identifican desde una perspectiva externa e interna, en el primer caso en función esencialmente de la competitividad de la Universidad en el sector en que se desempeña y de los factores que promoverían el reconocimiento de la sociedad; la segunda perspectiva se trabajó en función de problemáticas internas de la organización, identificadas en actividades de Revisión por la Dirección, estos análisis fueron complementados con una valoración de

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 8 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

los diferentes referentes al enfocar la calidad en la educación. Sobre estas bases se definieron como FCE los siguientes:

- Calidad de la docencia.
- Formación y desarrollo del claustro.
- Sustentabilidad Económica.
- Tecnologías de Información y Comunicación.
- Desarrollo de la infraestructura.
- Alianzas estratégicas.

ESTRATEGIAS:

1. Potenciar la institucionalización desde las perspectivas del enfoque estratégico para la calidad y la participación de la comunidad universitaria en la mejora de los procesos.
2. Incrementar el ingreso de nuevos estudiantes de pregrado en los marcos de la oferta académica actual.
3. Optimizar el uso de los recursos materiales y financieros en el desarrollo de los procesos en correspondencia con las exigencias de los objetivos estratégicos y los indicadores de calidad.
4. Promover relaciones de cooperación con universidades y otras instituciones nacionales, latinoamericanas y europeas en función del desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión.
5. Fortalecer el desarrollo de las TIC y su aplicación en el proceso de enseñanza aprendizaje, la investigación y la gestión de la institución.
6. Fomentar la capacitación del personal con énfasis en la preparación metodológica del claustro y la obtención del grado académico.
7. Establecer un equilibrio progresivo de las demandas de los procesos de trabajo con la plantilla de trabajadores.
8. Fomentar un ambiente de colaboración, apoyo y cultura de evaluación en el personal de la Universidad de forma coherente con los valores institucionales.
9. Perfeccionar el currículo de los programas académicos en la oferta de pregrado en correspondencia con el modelo educativo.
10. Promover la participación estudiantil en las actividades curriculares complementarias de deporte y cultura como parte del proceso formativo.
11. Diversificar las alternativas educativas de actualización y especialización a través de programas de educación continua y maestrías.
12. Potenciar la gestión del desempeño de los trabajadores en base a los resultados y la calidad del trabajo.
13. Incrementar la permanencia del personal docente con un desempeño sistemático de calidad en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 9 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

14. Modernizar las instalaciones y servicios de la biblioteca soportados en las TIC y de un fondo bibliográfico actualizado de los currículos de pregrado, postgrado y de las líneas de investigación.
15. Incrementar las condiciones de la planta docente y laboratorios a partir de las exigencias de los currículos y el mantenimiento de un ambiente académico propicio para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.
16. Implementar un sistema de mantenimiento acorde a las características de los activos fijos y del contexto operacional en que se desempeñan.
17. Incentivar las investigaciones en líneas de investigación con impacto en la comunidad universitaria, y las prioridades del país, vinculadas a la oferta de pregrado y postgrado y soportadas por proyectos de instituciones nacionales o extranjeras.
18. Consolidar los proyectos comunitarios desde una concepción integradora y de impacto en las demandas de la comunidad.
19. Incrementar la presencia de la universidad en la comunidad vulnerable del radio de influencias de la institución.

Tabla 1. Alineamiento de las estrategias con los Factores Críticos de Éxito

Factores Críticos de Éxito.	Estrategias.
Calidad de la docencia.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potenciar la institucionalización desde las perspectivas del enfoque estratégico para la calidad y la participación de la comunidad universitaria en la mejora de los procesos. 4. Promover relaciones de cooperación con universidades y otras instituciones nacionales, latinoamericanas y europeas en función del desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión. 4. Promover relaciones de cooperación con universidades y otras instituciones nacionales, latinoamericanas y europeas en función del desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión. 5. Fortalecer el desarrollo de las TIC y su aplicación en el proceso de enseñanza aprendizaje, la investigación y la gestión de la institución. 9. Perfeccionar el currículo de los programas académicos en la oferta de pregrado en correspondencia con el modelo educativo. 10. Promover la participación estudiantil en las actividades curriculares complementarias de deporte y cultura como parte del proceso formativo. 13. Incrementar la permanencia del personal docente con un desempeño sistemático de calidad en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 10 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

Formación y desarrollo del claustro.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Fortalecer el desarrollo de las TIC y su aplicación en el proceso de enseñanza aprendizaje, la investigación y la gestión de la institución. 6. Fomentar la capacitación del personal con énfasis en la preparación metodológica del claustro y la obtención del grado académico. 7. Establecer un equilibrio progresivo de las demandas de los procesos de trabajo con la planilla de trabajadores. 8. Fomentar un ambiente de colaboración, apoyo y cultura de evaluación en el personal de la Universidad de forma coherente con los valores institucionales. 12. Potenciar la gestión del desempeño de los trabajadores en base a los resultados y la calidad del trabajo. 18. Consolidar los proyectos comunitarios desde una concepción integradora y de impacto en las demandas de la comunidad.
Sustentabilidad Económica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar el ingreso de nuevos estudiantes de pregrado en los marcos de la oferta académica actual. 2. Optimizar el uso de los recursos materiales y financieros en el desarrollo de los procesos en correspondencia con las exigencias de los objetivos estratégicos y los indicadores de calidad. 11. Diversificar las alternativas educativas de actualización y especialización a través de programas de educación continua y maestrías. 17. Incentivar las investigaciones en líneas de investigación con impacto en la comunidad universitaria, y las prioridades del país, vinculadas a la oferta de pregrado y postgrado y soportadas por proyectos de instituciones nacionales o extranjeras. 19. Incrementar la presencia de la universidad en la comunidad vulnerable del radio de influencias de la institución.
Tecnologías de Información y Comunicación.	<ol style="list-style-type: none"> 12. Fortalecer el desarrollo de las TIC y su aplicación en el proceso de enseñanza aprendizaje, la investigación y la gestión de la institución.
Desarrollo de la infraestructura.	<ol style="list-style-type: none"> 14. Modernizar las instalaciones y servicios de la biblioteca soportados en las TIC y de un fondo bibliográfico actualizado de los currículos de pregrado, postgrado y de las líneas de investigación. 15. Incrementar las condiciones de la planta docente y laboratorios a partir de las exigencias de los currículos y el mantenimiento de un ambiente académico propicio para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 11 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

	16. Implementar un sistema de mantenimiento acorde a las características de los activos fijos y del contexto operacional en que se desempeñan.
Alianzas estratégicas	4. Promover relaciones de cooperación con universidades y otras instituciones nacionales, latinoamericanas y europeas en función del desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión. 17. Incentivar las investigaciones en líneas de investigación con impacto en la comunidad universitaria, y las prioridades del país, vinculadas a la oferta de pregrado y postgrado y soportadas por proyectos de instituciones nacionales o extranjeras.

	Universidad de Managua "El más alto nivel"	Página 12 de 12
	Plan Estratégico	Código: UdeM-PE-02
		Versión: 1

SISTEMA DE CONTROL

1. Control de indicadores y metas

Mecanismo: Aplicación de técnicas de encuestas, análisis documental

2. Control del grado de avance del proyecto estratégico

Mecanismo: Reunión

Responsable: Rectora

Participantes: Consejo Universitario

Periodicidad: Trimestral

Fecha	Dirección Estratégica Controlada	Informan
Marzo	Docencia de Pregrado	Directora Académica
	Organización y Gestión	Director Desarrollo Institucional
Junio	Postgrado y Formación Continua	Director de Postgrado y Formación Continua
	Infraestructura y Servicios	Director Administrativo
Septiembre	Investigación	Director de Postgrado y Formación Continua
	Proyección Social	Director Extensión Universitaria
Diciembre	Todas las ARC	Vicerrector

3. Control del avance de los resultados por direcciones

Mecanismo: Despacho

Responsable: Rectora

Participantes: directores

Periodicidad: Bimestral

