



# IEES-UDAAM

Universidad Digital Agroalimentaria de Mao



## PLAN ESTRATÉGICO UDAAM



## **PALABRAS DEL RECTOR**

Luego de un intenso y enriquecedor trabajo que contó con la participación de los distintos actores de nuestra comunidad universitaria, presentamos el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2022. Este documento se constituye en la carta de navegación que debe guiar en los próximos años nuestras acciones, teniendo siempre como orientación los principios y valores que la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao representa.

Este Plan recoge la experiencia acumulada por todos los actores que intervienen en la misma, cuando se adoptó explícitamente la planificación estratégica como herramienta para la gestión institucional. El primer ejercicio formal de este tipo permitió a la Universidad contar con una serie de orientaciones estratégicas generales agrupadas en cinco áreas, sin indicar metas específicas.

Posteriormente la Institución generó un plan de desarrollo estratégico que definió las prioridades e identificó metas e indicadores. Luego la Universidad se involucró en su proceso de planificación estratégica, que culminó con la aprobación unánime de este plan, correspondiente al período 2016-2022, por parte del Consejo Universitario. Un elemento diferenciador es la definición de planes de acción detallados, que permitirán a la Universidad aproximarse a cada uno de los objetivos estratégicos que se ha planteado.

La Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao es una institución de acción social, al servicio de la región Noroeste y del país, que tiene una profunda vocación de servicio público, evidenciada por el trabajo tesonero de sus integrantes. En esta perspectiva, uno de los rasgos que la caracterizará, y lo seguirá haciendo, es su compromiso para posibilitar que jóvenes con mérito académico pero sin los recursos suficientes, puedan acceder a estudios superiores de alto nivel.

Invito a todos los integrantes de la comunidad universitaria a trabajar unidos para alcanzar los objetivos establecidos en este Plan, de tal forma que, con la protección de Dios, la Universidad continúe la senda de progreso que la ha caracterizado, hacia niveles crecientes de calidad y contribuyendo cada vez más en la construcción de un país más desarrollado y justo.

Ing. Romualdo Estévez  
Rector

## CONSEJO UNIVERSITARIO

Nos dirigimos a la comunidad universitaria para presentar algunos aspectos relevantes del trabajo realizado por el Consejo en ocasión del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional de la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao (2016-2022). Nuestras palabras son para destacar el nivel de preparación por parte de los directivos de la Universidad para asumir este desafío, así como el nivel de participación que mantuvo la comunidad universitaria a lo largo de las diversas etapas.

Este Plan Estratégico tiene el mérito de explicitar por primera vez nuestras orientaciones estratégicas, proporcionando un sustento común sobre el cual construir el futuro, este Plan prioriza y hace tangible varias orientaciones a través de focos específicos de trabajo. Este Plan Estratégico representa un aprendizaje significativo como comunidad universitaria, por la profundización de la participación como factor clave para su elaboración. Así, reconocido este avance, podemos decir con satisfacción que la Universidad logrará un mayor nivel de maduración y perfeccionamiento en su forma de planificar estratégicamente.

Realizando una reflexión y análisis del conjunto de acciones emprendidas por el Consejo durante este proceso, destacaríamos que existió un profundo compromiso con los resultados del trabajo, así como un permanente espíritu por buscar los puntos de encuentro entre las distintas miradas, privilegiando una visión de conjunto que respetara legítimas diferencias propias en una mirada de futuro.

El Consejo Universitario realizó la mayor parte de su trabajo en un contexto de movilizaciones sociales, lo cual puede considerarse un imprevisto que le exigió interrogarse acerca del posible riesgo de desfase entre la planificación y los cambios en el entorno. Sin embargo, se tuvo presente que en la gestión de una organización adquiere un enorme valor la continuidad de acción, por lo cual el Consejo trabajó en base al Plan Estratégico Institucional preparado durante los primeros meses del año, teniendo el cuidado de actualizar aquellos componentes que habían sido más directamente impactados por los acontecimientos nacionales. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo espera y confía en que otros ajustes deberían ser considerados durante la ejecución de este plan, tal como es ampliamente recomendado y aceptado en los procesos modernos de planificación.

Los principios rectores y las orientaciones estratégicas de cada una de las áreas de la planificación han sido exitosamente delineados a lo largo del trabajo realizado hasta ahora. Lo que sigue, necesariamente es lograr la concordancia y armonización entre los planes estratégicos de cada Unidad Académica y este Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2022.

El Consejo Universitario extiende al conjunto de la comunidad universitaria la invitación a sumarse a la labor de implementar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2022 en todos los niveles, y no tan sólo a nivel directivo como suele ser habitual en procesos similares. Tenemos la plena convicción de que el desarrollo de nuestra Universidad exige que todos sus integrantes sean parte activa y entusiasta en el cumplimiento de su tarea para materializar en su entorno inmediato la voluntad colectiva expresada en los instrumentos de planificación.

## **PRESENTACIÓN**

El objetivo es introducir el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao, que guiará el quehacer institucional durante el período 2016-2022. Este Plan es una herramienta de gestión que describe las estrategias y actividades que se llevarán a cabo en la Institución, en el corto y mediano plazo, para favorecer el logro de su visión.

Nace del trabajo colaborativo de la comunidad universitaria, conjugando las distintas dimensiones, que respecto al sentido más genuino de ser Universidad, aportan sus integrantes. Asimismo, se sustenta en la experiencia acumulada por todos los que intervienen en la planificación estratégica formal, en el análisis profundo del sistema de educación superior dominicano y en las capacidades competitivas de la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao.

El proceso de formulación del Plan, liderado por el Rector y coordinado por la Vicerrectoría Académica a través de los diferentes departamentos, implicó, en una primera instancia, la elaboración de un diagnóstico estratégico. Para ello se determinaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la Universidad en el contexto de la educación superior dominicana, así como también se revisó la pertinencia de la Misión y Visión, dando paso a una definición de objetivos estratégicos preliminares.

Posteriormente, la comunidad universitaria trabajó analizando estos objetivos, formulando nuevas propuestas y proporcionando información e ideas pertinentes para la construcción de planes de acción que conduzcan al logro de los mismos. El proceso fue ampliamente participativo, basándose en el conocimiento profundo de sus integrantes y en los principios y valores que inspiran a la Universidad.

A partir de este trabajo colaborativo se consolidaron los objetivos estratégicos, los planes de acción, los indicadores y las metas en un documento que fue presentado al Consejo Universitario, autoridad colegiada máxima y representativa de la comunidad universitaria, el cual encomendó a una Comisión de Desarrollo el análisis crítico del contenido del Plan y su pertinencia.

Tras el estudio, análisis y evaluación en profundidad efectuado por la Comisión de Desarrollo se elaboró la versión final, la cual fue aprobada por el Consejo Universitario en Pleno, y se presenta a continuación a la comunidad universitaria.

### **MISIÓN**

La Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao es una Institución de Educación Superior, sin ánimo de lucro, fundada para responder a las necesidades educativas de la región y del país. Formar profesionales altamente competitivos por su proyección científica, sensibilidad social y liderazgo cívico y empresarial. La Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao dispone de una organización idónea, de infraestructura y recursos financieros adecuados para el cabal desarrollo de los programas académicos. La Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao propicia la consolidación de un Cuerpo de docentes de amplia formación pedagógica, actualizados en los avances científicos y tecnológicos, comprometidos con inculcar

en los educandos la disciplina de la investigación y la creación de un trabajo productivo.

## **VISIÓN**

La Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao será una Institución de Educación Superior de reconocido prestigio en la región Noroeste del país, por su excelencia académica y su contribución eficaz al desarrollo regional.

## **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Los objetivos estratégicos recogen las aspiraciones institucionales y determinan los desafíos de la Universidad para el sexenio 2016-2022. Éstos se agrupan en torno a las áreas de desarrollo institucional definidas, las cuales corresponden a: Pregrado, Estudios Especializados, Investigación, Internacionalización, Vinculación con el Medio y Gestión Institucional.

Todos los objetivos estratégicos definidos cuentan con planes de acción específicos, que dan cuenta de las actividades que la Universidad ejecutará para el cumplimiento de cada uno de ellos. A su vez, éstos disponen de indicadores estratégicos que permiten evaluar los logros y/o avances en la implementación del plan.

### **1.- AREA DE PREGRADO**

El pregrado es el área esencial y base fundamental del quehacer universitario. Su objetivo primordial es ofrecer a los estudiantes una formación universitaria de calidad, con un sello de valor distintivo. Se plantean tres objetivos estratégicos para el sexenio 2016-2022 en el área de pregrado.

#### **FORTALECER EL SELLO DE VALOR INSTITUCIONAL COMO EJE TRANSVERSAL DE LA FORMACIÓN DE PREGRADO**

La UDAAM continuará promoviendo en los estudiantes la visión social del ser humano y propiciará la adquisición temprana de habilidades intelectuales que favorezcan la comprensión compleja de la realidad, el desempeño académico de calidad y el desarrollo integral con alta valoración de las humanidades, del deporte, la recreación y la vida sana.

En este contexto, se fortalecerá el sello de valor institucional a través del desarrollo de las competencias trascendentales, académicas, personales e interpersonales en los distintos ámbitos de su quehacer, a saber: formación fundamental, planes y programas de estudio y actividades fuera del aula. Conjuntamente, se fomentará en los académicos la responsabilidad por la transmisión de los valores institucionales a sus estudiantes.

Por otro lado, la Universidad pondrá un énfasis especial en el desarrollo de las competencias de responsabilidad social y del dominio del idioma inglés como lengua extranjera.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean siete planes de acción.



El primero implica consolidar las definiciones de nuestro sello como institución, que es parte central de la formación de pregrado en la Universidad. Se evaluarán y actualizarán conceptos y contenidos de los documentos que declaran nuestras fortalezas que se busca desarrollar en los estudiantes de la UDAAM. Posteriormente, se procurará que se internalicen en la comunidad universitaria.

El segundo plan hace referencia al desarrollo de acciones para fortalecer los valores institucionales en los profesores. Se pondrá a disposición de los docentes diversas alternativas de interacción académica, que favorezcan una mayor apropiación de nuestro sello institucional y, a su vez, faciliten su transmisión a los estudiantes.

El tercero, implica fortalecernos en el programa de formación fundamental. Para ello, se actualizará y ampliará la oferta de asignaturas y cursos de éste y se diseñarán instrumentos de seguimiento y evaluación de los mismos.

En cuarto lugar, se fortalecerá nuestro sello particular en currículos de pregrado. Se procurará la integración de las competencias de las áreas pertinentes, las académicas y las de desarrollo personal e interpersonal en los perfiles de egreso, y consecuentemente en los planes de estudio y en los programas de asignatura. Adicionalmente, se diseñará un sistema de seguimiento y evaluación de las competencias declaradas en los perfiles y se facilitarán condiciones para el reconocimiento y certificación de algunas de ellas.

En el quinto plan de acción, se fortalecerán nuestros programas de formación fuera del aula. En este plano se evaluará y actualizará la oferta de los mismos y se incentivarán los proyectos de autogestión estudiantil que apoyen el desarrollo integral del estudiante.

El sexto, considera el diseño e implementación de un sistema de reconocimiento académico de la responsabilidad social.

Finalmente, se desarrollará en los estudiantes el dominio del idioma inglés como lengua extranjera. De esta forma, se implementará un plan institucional progresivo con sus respectivos mecanismos de evaluación.

## **ASEGURAR LA CALIDAD Y EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS FORMATIVOS DE PREGRADO**

La Universidad dispondrá de una oferta de programas de pregrado de calidad procurando procesos formativos efectivos que aseguren el desarrollo integral de sus estudiantes. Este objetivo estratégico plantea seis planes de acción.

Primeramente, se asegurará la calidad de los procesos formativos contemplados en los currículos de pregrado. Para tal efecto se estudiará y actualizará el proyecto educativo institucional. Además, se definirán orientaciones y procedimientos que favorezcan la renovación curricular y aseguren la consistencia entre los perfiles de egreso, los planes de estudio y los programas de asignatura. Se propiciará que los perfiles de egreso de todos los currículos estén basados en competencias.

En segundo lugar, se desarrollará un programa de mejoramiento e innovación de la docencia de pregrado, para lo cual se diseñará un marco de cualificaciones en docencia universitaria. Junto con ello, se consolidará una unidad de mejoramiento de la docencia

universitaria que apoyará la innovación e implementará acciones de mejoramiento de las prácticas pedagógicas en pregrado, a través de talleres, seminarios, cursos y proyectos.

El tercer plan de acción instará a consolidar un sistema de aseguramiento de la calidad en los procesos de autoevaluación. Para ello, se implementará un sistema de registro y procesamiento de información exigido por los procesos de acreditación y se avanzará en la incorporación de los planes de mejora de los procesos de autoevaluación, en los planes estratégicos de las Unidades Académicas, dando coherencia a su gestión y facilitando su implementación, seguimiento y evaluación.

Además, se seguirá apoyando a las carreras en sus procesos de acreditación nacional y se incentivará la participación en los de acreditación internacional.

En cuarto término, se consolidará el programa de apoyo a los estudiantes de primer año para mejorar su retención. A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos de detección temprana de necesidades de desarrollo de competencias en los estudiantes, se generará un programa de intervención académica y psicosocial con sus respectivos mecanismos de seguimiento y evaluación.

En quinto lugar, se implementarán iniciativas que permitan reducir el tiempo de titulación de los estudiantes de pregrado. En este sentido, se promoverá la flexibilidad curricular en y entre los programas de estudio, se rediseñarán las secuencias de los ejes que conforman los planes de estudio y se asegurará la incorporación de las actividades de titulación dentro de los currículos, para lo cual se evaluarán y actualizarán las normas y procedimientos de pregrado pertinentes.

Asimismo, se creará un sistema de monitoreo del avance curricular de los estudiantes que permita detectar las asignaturas de alta reprobación y se diseñará e implementará, en conjunto con las Unidades Académicas, un programa de apoyo para mejorar los resultados académicos de estos cursos críticos. Finalmente, se implementará un sistema de seguimiento y evaluación del nivel de logro de las competencias declaradas en los perfiles y en los programas de asignaturas de los planes de estudio cursados por los estudiantes de la UDAAM.

Por último, se asegurará la calidad de los recursos y servicios de apoyo al aprendizaje. Para la ejecución de este plan, la Universidad procurará disponer de recursos de información, actualizados y vigentes, necesarios para garantizar un aprendizaje efectivo. Se implementarán mecanismos de revisión periódica de los espacios y servicios de Biblioteca, además de la contribución de las TICS en el aprendizaje de los estudiantes, en especial de Aula Virtual.

## **ASEGURAR UNA OFERTA ACADÉMICA CON IDENTIDAD INSTITUCIONAL AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD Y DEL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO**

La Universidad velará por impartir carreras de pregrado en vinculación con las necesidades de la sociedad y con el desarrollo del conocimiento. En este marco se plantean dos planes de acción.

En el primero, se evaluará sistemáticamente la pertinencia de la propuesta académica de pregrado vigente en la Universidad. Para dicho efecto, se elaborará e implementará un procedimiento de estudio y análisis de contexto de la oferta actual de programas, que permita evaluar y tomar decisiones respecto de su pertinencia a lo largo del tiempo.

En el segundo, se realizarán análisis prospectivos de nuevas oportunidades de desarrollo del pregrado en la Universidad. Para ello, se elaborará e implementará un procedimiento de análisis permanente del medio y se generarán propuestas innovadoras.

## **2.- AREA DE ESTUDIOS ESPECIALIZADOS**

El área de estudios especializados corresponde a la oferta de programas que ofertará nuestra institución en maestrías y post-grado en una amplia gama del conocimiento. Su objetivo primordial es contribuir al desarrollo de la sociedad a través de la formación de personas con conocimientos profundizados y especializados para la investigación en las diferentes disciplinas. Dos son los objetivos estratégicos propuestos para el área de estudios avanzados.

### **ASEGURAR LA CALIDAD Y LA EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIOS ESPECIALIZADOS.**

La Universidad dispondrá de una oferta académica de excelencia, consolidando un sistema de aseguramiento de la calidad en sus programas de maestría y post-grado, promoviendo su internacionalización para atraer más y mejores licenciados y profesionales. Con este fin se han establecido cinco planes de acción que conducen al logro del objetivo.

En una primera instancia, se consolidará un sistema de seguimiento y evaluación de los programas, se trabajarán coordinadamente con todo el entorno académico y se implementará un modelo de mejora continua que asegure la calidad y apoye todas las actividades propias de los procesos de acreditación.

En segundo lugar, se promoverá la internacionalización de los programas. De esta forma, se propiciará la generación de redes con diversas universidades extranjeras, se incentivará el uso de convenios internacionales y se mejorará la difusión de los programas en el extranjero que permitan, por un lado, incrementar la movilidad bidireccional de estudiantes y profesores y, por otro, el desarrollo de tesis en co-tutorías en determinados programas.

En tercer término, se mejorarán los procesos administrativos a través de la creación de una unidad de procesos de estudios especializados que tendrá como principal tarea gestionar las actividades de admisión, registro y finalización de estudiantes. Junto con ello, se implementará un sistema de información que facilite el monitoreo y evaluación de los resultados académicos de los estudiantes de estudios especializados. Programas a los institucionales, considerando los requerimientos actuales y futuros de la Universidad.



El cuarto plan de acción tendrá relación con la actualización de la estructura normativa de los estudios especializados, ajustando los reglamentos de los programas a los programas institucionales, considerando los requerimientos actuales y futuros de la universidad.

El quinto y último plan considerará fortalecer los instrumentos de apoyo a la actividad de estudios especializados. En tal sentido, se gestionará la asignación de recursos para la consecución y finalización de estudios, asistencia a eventos científicos, pasantías de investigación y visita de profesores extranjeros.

### **IMPULSAR EL CRECIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIOS ESPECIALIZADOS.**

Se impulsará el crecimiento sostenido y pertinente, tanto del número de programas como de estudiantes de estudios especializados. En este marco, la Universidad priorizará la creación de nuevas especialidades.

Para la consecución de este objetivo estratégico se plantean tres planes de acción.

Como primer plan de acción, se fomentará la articulación entre pregrado y estudios especializados, ofreciendo coherencia y continuidad en la oferta académica. En este contexto, se homogeneizará la normativa vigente para los programas de estudios especializados, con énfasis en la actualización del reglamento de articulación de programas de licenciatura y maestrías.

El segundo plan de acción considera fomentar la creación de nuevos programas de estudios especializados. En este sentido, la Universidad formalizará una política de crecimiento sostenible y pertinente de generación de nuevos programas, con especial énfasis en doctorados. Conjuntamente, se promoverá la generación de redes de colaboración nacional e internacional para apoyar la creación de otros.

En tercer lugar, se contribuirá al fortalecimiento de la presencia de los estudios especializados de la Universidad en el país y el extranjero. Para ello, se implementará un plan de difusión, favoreciendo su promoción a nivel nacional e internacional, y se instalará una sede en Santiago para albergar los programas que se dicten en dicha región.

### **3.- AREA DE INVESTIGACION**

La investigación constituye una actividad prioritaria para la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao en su constante preocupación por avanzar en el desarrollo del conocimiento y en la generación de soluciones innovadoras a problemáticas de la sociedad. Son dos los objetivos estratégicos planteados en este ámbito.

## **CONSOLIDAR LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN EN DIVERSAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO.**

La Universidad consolidará líneas de investigación, es decir, aquellas que cuentan con posiciones de relevancia en el contexto nacional y aportan con un número significativo de publicaciones y proyectos de investigación. Además, promoverá la diversificación de la investigación, generando nuevas líneas en áreas con potencial de desarrollo.

Para lograr este objetivo, se ejecutarán cinco planes de acción.

En el primero, se crearán herramientas para que los investigadores mantengan vigentes sus líneas de investigación e incrementen su productividad, perfeccionando los sistemas de incentivo y de apoyo para la formulación de proyectos internos y externos.

En segundo lugar, se favorecerá la creación de redes internas de investigación, promoviendo la generación de encuentros y talleres y, a su vez, patrocinando la organización de jornadas de investigación.

El tercer plan de acción considera favorecer la creación de redes externas de investigación y alianzas estratégicas con universidades, grupos o centros, que permitan facilitar la coorganización de proyectos y favorecer la cooperación y la sinergia en materia de formación, investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento.

El cuarto, está enfocado a reconocer la labor de investigadores destacados a través de distintas iniciativas, dentro de las que destaca implementar el "Día de la Investigación".

Por último, se fomentará la difusión y promoción del desarrollo y los resultados de la investigación. De este modo, la Universidad implementará distintas iniciativas de difusión que favorezcan la interacción de los investigadores, tanto con estudiantes de pregrado y de estudios especializados de la UDAAM, como con la sociedad y sus organizaciones.

## **IMPULSAR LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO EN LA INSTITUCIÓN**

La Universidad fomentará y contribuirá a la innovación tecnológica, procurando generar productos patentables que den solución a necesidades de la sociedad.

Para lograr este objetivo estratégico se plantean siete planes de acción.

En primer lugar, se dará impulso al desarrollo de una cultura de innovación y emprendedurismo. Para esto, se desarrollarán concursos y talleres multidisciplinarios que potencien la creatividad y la innovación dentro de la comunidad universitaria.

En segundo término, se generarán programas de formación en emprendedurismo. De este modo, la UDAAM entregará herramientas para impulsar nuevas ideas y proyectos para profesores, estudiantes de pregrado, de estudios especializados y emprendedores en general, que estén asentados o procuren hacerlo en esta región.

El tercer plan de acción contempla definir políticas de propiedad intelectual y de transferencia tecnológica. En este contexto, se generarán incentivos para el desarrollo de

la propiedad intelectual y, paralelamente, se organizarán talleres que den a conocer a los académicos aspectos legales y técnicos en la materia.

El cuarto plan está asociado a la generación de estrategias de apoyo al emprendedurismo. Para ello, la Universidad favorecerá la creación de empresas con base científica tecnológica, proveyendo apoyo en aspectos técnicos, legales y financieros.

El quinto, busca posicionar a la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao como polo regional de emprendedurismo. Concretamente, se desarrollará el proyecto de Parque Tecnológico de la UDAAM.

En sexto lugar se hace referencia a impulsar la creación de redes internacionales de emprendedurismo. En este marco, se incentivará la generación de instancias de intercambio entre emprendedores de la UDAAM y extranjeros, para compartir experiencias y buenas prácticas en la materia.

Finalmente, se favorecerá la vinculación de empresas con la UDAAM. Se afianzarán los lazos existentes y se crearán nuevos con otras organizaciones, diseñando un programa detallado de vinculación universidad-empresa.

#### **4.- AREA DE INTERNACIONALIZACION**

Tal como lo indica la visión de la Universidad, ésta se define como una institución con calidad académica que será reconocida a nivel nacional e internacional, que se proyecta al mundo desde Mao. El área de internacionalización es aquella que se encarga de profundizar la incorporación de la dimensión internacional, intercultural y global en los distintos ámbitos del quehacer institucional. Para avanzar a la internacionalización integral se plantean los siguientes objetivos estratégicos.

##### **CONSOLIDAR LA COOPERACIÓN ACADÉMICA INTERNACIONAL**

Es menester para la Universidad consolidar una cooperación académica internacional que permita fomentar el intercambio de experiencias y de conocimientos, desde una perspectiva global en los distintos ámbitos del quehacer institucional, a saber, formación de pregrado, de estudios especializados, investigación, vinculación con el medio y gestión.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean los siguientes planes de acción.

En primer lugar, se fomentará la generación de redes de cooperación. Para ello se incentivará el uso de convenios y se procurará la creación de nuevas alianzas. A su vez, se promoverá la movilidad de académicos y se apoyará, tanto a nivel de pregrado como de estudios especializados, el establecimiento de convenios de doble grado/título y de codirección de tesis, respectivamente. En tales actividades se buscará propiciar la participación de las Unidades Académicas, especialmente de aquellas que muestran niveles iniciales en materia de desarrollo de actividades internacionales.

El segundo plan de acción se ocupará de incrementar los esfuerzos para difundir las actividades y resultados de la internacionalización entre la comunidad UDAAM. Para ello, se trabajará en coordinación con las áreas a cargo del pregrado y de los estudios

especializados e investigación, de manera de comunicar los logros alcanzados, buscando sinergias que permitan replicarlas y ampliar sus alcances.

### **CONSOLIDAR LA MOVILIDAD ESTUDIANTIL**

Tal como se declara en la visión institucional, los egresados de la Universidad poseen la capacidad para asumir tareas en diferentes ámbitos y culturas. Por ello, profundizar la incorporación del área internacional en la formación universitaria es fundamental, considerando el contexto actual de mayor interacción entre países e integración en aspectos productivos, de negocios, culturales y sociales.

Para el logro de este objetivo estratégico se plantean los siguientes planes de acción.

En primer lugar, se implementarán acciones para atraer estudiantes extranjeros a programas regulares de pregrado y de estudios especializados. Junto con ello, la Universidad implementará programas de intercambio y de aquellos que son especialmente diseñados para alumnos internacionales. Asimismo, se fortalecerán programas de enseñanza y certificación del español como lengua extranjera.

En segundo término, se incrementará el intercambio de estudiantes UDAAM. Para ello se revisarán y perfeccionarán los mecanismos, tanto procedimentales como reglamentarios, para facilitar que alumnos de pregrado de la Universidad realicen experiencias de intercambio. Paralelamente, se facilitará la interacción entre estudiantes nacionales y extranjeros en República Dominicana.

Por último, se promoverán acciones focalizadas de difusión de la Universidad Digital Agro-Alimentaria de Mao en el extranjero. Especialmente, se darán a conocer los programas de pregrado y de estudios especializados.

### **5.- AREA DE VINCULACION CON EL MEDIO**

El área de vinculación con el medio se ocupará fundamentalmente de la interacción de la Universidad con el entorno regional y nacional. Para ello, recoge información y requerimientos de los distintos actores de la sociedad, insumos que le permiten

En cuarto lugar, se fortalecerá la difusión en todos los niveles, a través de nuestra página web institucional y aumentando la presencia de la Universidad en redes actualizar, innovar y mejorar su quehacer en materia de formación de pregrado, de estudios especializados, investigación, internacionalización y gestión, para así responder a las necesidades dinámicas de la sociedad. A su vez se ocupa de la difusión y comunicación de las actividades realizadas por la Institución. Tres son los objetivos estratégicos planteados en este ámbito.

### **FORTALECER EL POSICIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN**

La Universidad procurará aumentar su presencia en circuitos de interés regional, nacional e internacional con el objeto de incrementar su reconocimiento y posicionamiento. Para el logro de este objetivo se generan cinco planes de acción.

En una primera instancia, se realizarán diagnósticos periódicos del conocimiento que tienen los grupos de interés de la UDAAM, para lo cual se definirá la constitución de éstos y se levantarán los requerimientos que tienen respecto a la Universidad.

En segundo lugar, se definirá una propuesta de mensaje comunicacional para los grupos de interés preestablecidos. En este marco, se definirán los atributos institucionales a destacar y se concordará la imagen corporativa entre los distintos miembros de la comunidad universitaria, permitiéndoles reconocer en ella la identidad institucional e incrementar su apropiación. Paralelamente, y dentro del mismo contexto, se facilitará la generación de redes internas para el trabajo colaborativo en materia comunicacional.

En tercer término, se implementará un plan comunicacional que acerque a la Institución a los grupos de interés pre establecidos. En este plano se definirán los objetivos y metas resguardando la generación de un mix comunicacional adaptado a los requerimientos de los grupos determinados.

En cuarto lugar, se fortalecerá la difusión en los niveles, a través de nuestra página web institucional y aumentando la presencia de la Universidad en redes sociales. Particularmente, para la difusión de pregrado se estrechará la relación con las comunidades escolares y se fortalecerá su publicidad en medios de comunicación masivos.

Finalmente, se consolidará la presencia institucional en las Zonas Altas y/o Metropolitanas, para lo cual se diseñará e implementará un plan comunicacional específico.

## **INCREMENTAR LA VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD Y SUS ORGANIZACIONES.**

La Universidad procurará profundizar su relación con la sociedad y sus organizaciones. Para el logro de este objetivo se definen cinco planes de acción.

Primeramente se implementará un plan de comunicaciones internas, para lo cual se promoverá la creación de redes de información en la comunidad universitaria, que permitan mejorar la coordinación, la fluidez de la información y las sinergias institucionales.

Seguidamente, se creará un sistema de información de vinculación con el medio. Para ello se levantarán antecedentes, a nivel de Facultades y Unidades Académicas, sobre su actual vinculación con la sociedad. Con posterioridad, se elaborará un estudio para determinar las necesidades de vinculación de los grupos de interés que permitan definir estrategias de vinculación acordes a sus expectativas.

El tercer lugar, se fortalecerá la política institucional de vinculación con el medio que promueva la responsabilidad en la sociedad. En este sentido, se definirán las instancias y formas de vinculación con las organizaciones de la sociedad, las directrices para la firma de convenios y las líneas de trabajo en materia de vinculación, procurando aportar a la sociedad con las competencias y capacidades distintivas de la Institución. Por último, se consolidará la elaboración de un reporte de sostenibilidad anual como instrumento de rendición de cuentas de la responsabilidad social de la Universidad.

En cuarto término, se fortalecerá la cooperación técnica, promoviéndola y consolidando un sistema de evaluación de sus resultados. Paralelamente, se mejorarán los registros de las actividades de extensión académica no certificadas que realiza la Institución.

En quinto y último lugar, se fortalecerá la extensión cultural, para lo cual se definirán los grupos de interés, las áreas de la cultura a desarrollar y los medios de visibilidad de las mismas, así como también sus estrategias de financiamiento a largo plazo.

## **FOMENTAR Y FORTALECER LOS VÍNCULOS CON LOS EX ALUMNOS**

Siendo los ex alumnos los principales representantes de la Universidad en la sociedad, se procurará fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso con ella. Se plantean tres planes de acción para el logro de este objetivo estratégico.

En una primera instancia, se fortalecerán las capacidades institucionales para posibilitar el trabajo con ex alumnos, mejorando los sistemas de información y promoviendo la fidelización de los estudiantes con la Institución durante su formación. Paralelamente, se favorecerá la creación de redes de trabajo internas en materia de vinculación con egresados.

El segundo plan de acción apunta a promover el contacto con ex alumnos, para lo cual se diseñarán incentivos y se generarán actividades institucionales para que éstos se mantengan en contacto con la Universidad y generen redes entre ellos.

El tercero y final, implica la creación de estrategias de apoyo a la inserción laboral de ex alumnos y estudiantes que favorezcan su ingreso al mundo profesional.

## **6.- AREA DE GESTION INSTITUCIONAL**

Esta área será la encargada de coordinar y administrar los recursos institucionales, de tal forma que la Universidad logre los objetivos planteados en cada uno de sus ámbitos de desarrollo. Actualmente, cobra vital importancia dado el contexto del sistema universitario nacional, caracterizado por ambientes de alta intensidad competitiva. Además, siendo consecuente con su misión, la Universidad debe rendir cuentas a la sociedad sobre sus logros y resultados. Son cinco los objetivos estratégicos planteados en esta área.

### **FORTALECER EL DESARROLLO DEL CUERPO ACADÉMICO**

Es necesario para la Universidad contar con académicos con altos niveles de especialización en los distintos ámbitos de su quehacer y comprometidos con la tarea institucional, a fin de que a través de su acción se materialicen exitosamente los objetivos trazados. Cuatro son los planes de acción definidos para el logro de este objetivo estratégico.

El primero considera procurar un cuerpo académico de excelencia, motivado y fidelizado con la Universidad. Para ello, se implementará una política de atracción de profesores que se adhieran a la misión institucional, se comprometan con la Universidad y sus propias Unidades Académicas. Al mismo tiempo, se perfeccionará el sistema de renovación generacional, con énfasis en el proceso de selección e inducción.

El segundo plan tiene relación con promover una cultura institucional de excelencia académica. Para ello, se favorecerá el intercambio de experiencias exitosas entre los docentes y se motivará una cultura de autoevaluación de la labor académica. Finalmente, velando por el mejoramiento continuo, se harán revisiones y perfeccionamientos a la normativa relativa a la carrera académica.

En tercer lugar, se consolidará un sistema integral de evaluación del desempeño académico. Para su logro, se perfeccionarán los mecanismos e instrumentos de evaluación del desempeño de los profesores en todos sus quehaceres, a saber, docencia de pregrado, estudios especializados, investigación, gestión y extensión. La Universidad procurará el mejoramiento continuo del desempeño de sus académicos, otorgando reconocimientos acordes a los resultados de las evaluaciones y en concordancia con los planes estratégicos.

El cuarto plan de acción hace referencia al perfeccionamiento del sistema de desvinculación de académicos. La Universidad redefinirá las funciones y actividades académicas de los profesores adscritos y, al mismo tiempo, perfeccionará los procedimientos de integración.

### **ASEGURAR LA CONCORDANCIA ENTRE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y LA DE LAS UNIDADES ACADÉMICAS**

Para la ejecución del plan estratégico institucional y consecuentemente el logro de sus objetivos, se procurará establecer mayor coordinación entre los diferentes actores involucrados en su gestión, para lo que se requiere el compromiso de toda la comunidad universitaria. Para el logro de este objetivo estratégico se plantean cuatro planes de acción.

En primer lugar, se definirá e implementará un plan comunicacional del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016-2022 en la comunidad universitaria. Conjuntamente se ejecutarán diversas acciones con las Unidades Académicas y Administrativas, procurando un mayor compromiso e identificación con el plan.

En segundo término, se acordará una propuesta general de ajuste y diseño de los planes estratégicos de las Unidades Académicas a la luz del plan. Dicha proposición incluirá un diseño de procedimientos e instrumentos de concordancia con la finalidad de acompañar a todas las Unidades Académicas en este proceso. Junto con ello, se avanzará en el establecimiento de convenios de colaboración estratégica con cada una de ellas.

El tercer plan de acción conlleva consolidar una cultura de transparencia en función del plan 2016-2022. Para ello, se perfeccionarán las capacidades de gestión en directivos académicos y administrativos. Paralelamente, se rediseñarán los instrumentos de rendición de cuentas, creando un formato único concordante con el Plan Estratégico.

En una cuarta instancia, se diseñará e implementará un sistema de seguimiento de resultados y avances de la ejecución del Plan Estratégico 2016-2022. Éste se utilizará como instrumento para verificar periódicamente el cumplimiento del plan, permitiendo el levantamiento de buenas prácticas de gestión y la generación de retroalimentaciones oportunas a cada una de las Unidades responsables.



## **CONTRIBUIR AL DESARROLLO INSTITUCIONAL, ASEGURANDO LA PROVISIÓN DE INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES DE CALIDAD**

Es fundamental fortalecer de manera creciente las condiciones y la disponibilidad de recursos físicos para el desarrollo de las distintas áreas del quehacer institucional. Tres son los planes de acción planteados para el logro de este objetivo estratégico.

El primero de ellos continuará con el desarrollo de un Plan Maestro de Espacio Físico, avanzando en el diseño de Planes Directos, definiendo proyectos y obras de infraestructura a ejecutar en el período de vigencia del Plan de Estratégico. Asimismo, se implementarán protocolos de mantenimiento de la infraestructura basados en estándares de calidad institucional.

En segundo lugar, se asegurará la disponibilidad de equipamiento acorde a los estándares institucionales, implementando mecanismos periódicos de evaluación y control del mismo. A su vez, se fortalecerá su gestión de mantenimiento y renovación, procurando un mejoramiento gradual, equilibrado y sostenido en estas materias.

Finalmente, se implementarán mecanismos periódicos de evaluación y control de las Tecnologías de Información y Comunicaciones. Además, se fortalecerá la gestión de mantenimiento y renovación de las mismas, procurando un mejoramiento gradual y sostenido que asegure su disponibilidad en todo momento.

## **ASEGURAR LA PROVISIÓN DE SERVICIOS DE APOYO DE CALIDAD A LAS FUNCIONES SUSTANCIALES DE LA UNIVERSIDAD**

Es fundamental avanzar en la cobertura y calidad de la provisión de servicios de apoyo a las funciones sustanciales de la Universidad con el objetivo de contribuir a su eficiente ejecución. Este objetivo estratégico trae consigo tres planes de acción para su logro.

El primer plan de acción conlleva continuar con el desarrollo y fortalecimiento de las competencias laborales del personal de administración y servicios, perfeccionando las descripciones de cargo y perfiles de competencias de sus trabajadores. De igual modo, se fortalecerán los mecanismos de selección de personal y se alinearán los planes de capacitación y formación al Plan Estratégico, propiciando una cultura de calidad de servicio.

En un segundo aspecto, se contará con procesos y sistemas de calidad para la provisión de servicios administrativos. La Universidad dispondrá de una plataforma integrada de los mismos y potenciará el desarrollo e integración de un sistema de información de apoyo a las operaciones y toma de decisiones.

En tercer lugar se fortalecerán los mecanismos y herramientas de medición de la calidad de los procesos y servicios institucionales. En base a los resultados, se establecerán las retroalimentaciones y ajustes oportunos para mejorar continuamente la satisfacción de los usuarios.

## **ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL QUEHACER INSTITUCIONAL**

La Universidad velará por la conservación de una sólida posición financiera. Para ello es preciso mantener el equilibrio económico institucional, procurando la provisión de los recursos financieros necesarios para llevar adelante la materialización de las acciones y los planes contenidos en el presente instrumento de gestión, asegurando el normal funcionamiento de la Universidad.

La UDAAM asegurará el financiamiento de los proyectos institucionales consignados en el Plan Estratégico. Dichos recursos se obtendrán principalmente de ingresos propios derivados de los resultados de la actividad operacional y, eventualmente, de recursos del sistema financiero. En este contexto se plantean dos planes de acción.

El primero considera incentivar el desarrollo de líneas emergentes de ingresos, como complemento a las dos principales fuentes de financiamiento, recursos fiscales e ingresos de aranceles.

El segundo plantea incrementar la eficiencia interna en la gestión de recursos. Para ello, se implementará un sistema de evaluación de la pertinencia y calidad del gasto a nivel central y, a su vez, se perfeccionará el de control presupuestario.

**CONSIDERANDO:** Que las normativas que rigen las instituciones de educación superior deben estar en correspondencia con las disposiciones establecidas en la Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y sus respectivos reglamentos.

**CONSIDERANDO:** Que los cambios establecidos en los estatutos para asegurar la misión institucional conlleva a revisar y actualizar la normativa sobre las condiciones de admisión, permanencia, evaluación y graduación de los participantes que se recogen en el Reglamento Académico.

**CONSIDERANDO:** Que el Reglamento Académico debe ser coherente con los planteamientos filosóficos, pedagógicos y curriculares así como también de los Estatutos de la Institución.

**CONSIDERANDO:** Que es atribución del Consejo Académico emitir las políticas académicas y los reglamentos que sean necesarios para la buena marcha, desarrollo y superación académica de la Universidad.

**VISTOS:** La Ley 139-01, de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, el Reglamento de Instituciones de Educación Superior, el Reglamento de Instituciones y Programas de Educación Superior a Distancia, el Reglamento para Evaluación y Aprobación de Carreras a Nivel de Grado y el Reglamento de Postgrado.

**OIDAS:** Las opiniones de los miembros del Consejo Académico