

# UNIVERSIDAD DON BOSCO



## PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN LA UDB 2007-2016 (Síntesis)

## CONTENIDO

	<b>PAGINA</b>
Prólogo .....	3
2. Misión y Visión .....	4
3. Análisis interno y externo de la UDB en el Contexto de 2006 .....	5
4. Modelo de Planificación para 2007-2016 .....	6
5. Plan Estratégico 2007-2016: Perspectivas y Objetivos Estratégicos .....	7
6. Plan Maestro 2007-2011 (Lineamientos Generales) .....	8
8. Mapa Estratégico UDB 2007-2016.....	10

## PROLOGO

La planificación institucional en la Universidad Don Bosco tiene sus orígenes en el año 1996, a partir de la decisión del Consejo Directivo de asumir un proceso de Planificación Estratégica permanente que permitiera el desarrollo armónico y sistemático de la Universidad en su conjunto.

Dentro del período que abarcó el Plan Estratégico (1997-2006), se ha elaborado dos Plan Maestros para un período de cinco años cada uno, los cuales evidencian el desarrollo y la consolidación de una cultura de planificación y evaluación institucional. El Plan Estratégico vigente, toma el período 2007-2016.

La Planificación Estratégica se ha constituido ya en un elemento central de la gestión y desarrollo de la Universidad Don Bosco. El presente Plan Estratégico constituye el segundo Plan de diez años elaborado. El mismo se enriquece del nivel de desarrollo y de la experiencia adquirida institucionalmente en los pasados diez años en áreas claves de la educación superior, tales como la calidad educativa, la gestión universitaria, la evaluación y la acreditación, etc.

Como punto de partida fueron elaborados una serie de diagnósticos del contexto externo, los cuales han tomado en cuenta el análisis y la visión de algunas personas claves de la vida social, política, económica y cultural el país, así como la opinión de algunos graduados de la Universidad Don Bosco que se desempeñan profesionalmente en áreas claves de la educación, los medios de comunicación social, de la industria y del sector de servicios.

Además la consulta de estudios internacionales y nacionales, que revelan el estado y las tendencias en educación, ciencia, tecnología, I+D, condición de desarrollo humano y económico.

En análisis interno ha tenido en cuenta el resultado de diversos procesos de análisis y evaluación institucional que se han desarrollado en los últimos años y que brindan una visión integral y específica de áreas claves de la gestión institucional. Entre ellos destacan el Autoestudio 2004, la Autoevaluación EFQM 2005 y diversas consultorías en las áreas de evaluación y planificación que han permitido integrar nuevas herramientas al proceso de planificación, entre ellas: la gestión por indicadores, el cuadro de mando integral y la gestión por procesos, entre otros.

Los análisis anteriores generaron insumos básicos para elaborar el Plan Estratégico, entre los que podemos citar: Informe del Área Interna y Externa en Educación Superior, Situación socio-económica, Situación de la Educación en la Región y en el País, Una mirada al Desarrollo en Ciencia y Tecnología; además de tener en consideración otros elaborados sumamente importantes como es el Ideario de la UDB, el Modelo Educativo de la UDB, Construyendo el Futuro de la Universidad Don Bosco, Documento de Orientación de la Innovación Curricular 2008-2012, y los Fundamentos para la Revisión Curricular.

Como resultado del proceso de análisis de dicha información han sido identificados un total de quince Objetivos Estratégicos agrupados en cuatro Perspectivas Fundamentales: destinatarios, finanzas, gestión e innovación, desarrollo humano y crecimiento. Con dichos objetivos se pretende impulsar el desarrollo de la Universidad frente a los retos y oportunidades que se presentan hacia el futuro.

## **2. MISION Y VISION DE LA UNIVERSIDAD DON BOSCO**

### **MISIÓN UDB**

Educamos, a la luz del Evangelio y fieles al carisma salesiano, para el desarrollo integral de la persona humana; promoviendo universitariamente, desde la ciencia y la tecnología, la construcción de una sociedad libre, justa y solidaria.

### **VISIÓN UDB**

Una universidad salesiana reconocida a nivel nacional e internacional por la innovación de sus carreras y servicios en función del entorno social y productivo, a partir de las competencias profesionales de sus graduados, un claustro docente de reconocido prestigio, la gestión del conocimiento, el mejoramiento continuo de la calidad y la infraestructura tecnológica para la formación integral de sus destinatarios.

### **3. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA UNIVERSIDAD DON BOSCO (2006-2007)<sup>1</sup>**

#### **FORTALEZAS**

1. Capacidad para desarrollar programas educativos innovativos (desarrollo curricular, plataforma tecnológica, personal docente, vinculación externa).
2. Vinculación Universidad-Empresa a través del posicionamiento de servicios.
3. Gestión y aseguramiento de la calidad.
4. Estructura física y Tecnológica.
5. Prestigio y credibilidad institucional.

#### **OPORTUNIDADES**

1. Apertura nacional para una mayor vinculación con las universidades (sector empresarial, gubernamental, etc.).
2. Mayor aceptación y demanda de formación a través de la Educación a Distancia.
3. Ampliación de la vinculación con la Congregación Salesiana y la Red IUS.
4. Nuevo contexto para impulsar la investigación, la innovación y la aplicación de nuevas tecnologías, (biotecnología, nanotecnología, sistemas de la información, etc.).
5. Reconocimiento de las instituciones de educación superior a través de los sistemas de acreditación.
6. Internacionalización-regionalización de la Universidad Don Bosco.
7. Mayor Apertura a trabajo en Redes.

#### **AMENAZAS**

1. Mayor competencia en el ámbito de la educación superior.
2. Inestabilidad social, política y económica del país.
3. Bajo nivel académico de los aspirantes a ingresar en la educación superior.
4. Ausencia de proyecto de nación.
5. Nuevas demandas del contexto de trabajo a nivel internacional.

#### **DEBILIDADES**

1. Bajo índice de graduación.
2. Poco desarrollo de la imagen de marca.
3. Falta de desarrollo del modelo de investigación.
4. Falta de políticas y un programa de comunicación institucional.
5. Estructura organizativa inadecuada frente a las demandas del contexto actual.
6. Inadecuada gestión de los recursos humanos (incentivos, desarrollo profesional).
7. Incipiente gestión del conocimiento.
8. Insuficiente gestión financiera para la sostenibilidad del proyecto institucional.

---

<sup>1</sup> Elaborado en el último trimestre 2006. Revisado en el segundo semestre 2007, por lo que el análisis responde a la situación de aquellas fechas.

## 4. MODELO DE PLANIFICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DON BOSCO

### Modelo de Planificación de la Universidad Don Bosco

A partir del año 1996 la Universidad adoptó un proceso de planificación en tres niveles: planificación estratégica, planificación táctica (Plan Maestro) y planificación operativa. Esto dio como resultado la elaboración del *Plan Estratégico* para un período de diez años, el cual se concretizó a través de un Plan Maestro, para períodos de cinco años, (1997 – 2001); (2002 -2006) y (2007-2011), ejecutados por los planes operativos anuales desde 1997. Gráfico en Anexo 1.

#### Planificación Estratégica (Plan Estratégico)<sup>2</sup>

La planificación estratégica con un horizonte de diez (10) años, se consolida en un Mapa Estratégico, donde los Objetivos Estratégicos son ordenados por las cuatro perspectivas adoptadas en una relación causa y efecto. Las perspectivas en referencia, constituyen líneas de Política para el decenio, que priorizan la visión de la UDB. El Plan puede ser revisado y actualizado en caso que las condiciones internas de la UDB, las nacionales e internacionales cambien de forma significativa

#### Planificación Táctica (Plan Maestro)<sup>2</sup>

La ejecución de las estrategias institucionales se denomina Plan Maestro y es para un período de cinco (5) años. Su construcción hace uso del Cuadro de Mando Integral<sup>3</sup>, para el seguimiento de indicadores y establece para los objetivos estratégicos, los indicadores, las metas, el inductor, el responsable y el periodo de ejecución.

Para garantizar la ejecución del Plan Maestro se definen Proyectos Estratégicos que se complementan con su plan de desarrollo.

#### Planificación Operativa (Plan Operativo)<sup>2</sup>

Constituye la planificación anual que realizan las diferentes unidades de la organización y cuya formulación considera: los proyectos estratégicos asignados, proyectos de mejora, proyectos de desarrollo de la unidad, así como las acciones propias del cargo y aquellas nuevas oportunidades que pudieran presentarse en el año.

En resumen el Modelo se estructura con la siguiente secuencia: **Plan Estratégico:** Perspectivas y Objetivos Estratégicos. **Plan Maestro:** Áreas temáticas (10) que contienen proyectos que responden a los objetivos estratégicos. **Plan Operativo anual.**

---

<sup>2</sup> En Adelante se nombrará Plan Maestro y Plan Operativo

<sup>3</sup> Cuadro de Mando Integral en proceso de construcción

## 5. PLAN ESTRATEGICO 2007-2016

### Perspectivas Adoptadas y sus Objetivos Estratégicos

La UDB ha adoptado **cuatro perspectivas**: Destinatarios, Financiera, Gestión e Innovación y Desarrollo Humano y Crecimiento, para construir el mapa estratégico con quince (15) Objetivos Estratégicos, distribuidos en cada perspectiva. Las perspectivas son como las líneas de política que orientarán el Plan Estratégico

#### 1. Perspectiva Destinatarios

Constituyen a quienes se debe la Universidad Don Bosco y a quien ofrece servicios. Se consideran destinatarios a: estudiantes, padres de familia, empresas, organizaciones e instituciones que apoyan, público que hace de los servicios educativos, tecnológicos, profesionales y los de proyección social que desarrolla la Universidad Don Bosco. Son destinatarios prioritarios los miembros de la comunidad educativa de la Universidad Don Bosco.

Objetivos estratégicos:

- 1.1. Asegurar el **posicionamiento de imagen** de la UDB.
- 1.2. Fortalecer la **vinculación social** de la Universidad

#### 2. Perspectiva Financiera

Es la que asegura los recursos financieros, y que permite continuar con el crecimiento y desarrollo de la Universidad en favor del logro de la MISIÓN y VISIÓN y de todos los objetivos de la UNIVERSIDAD, para garantizar el posicionamiento y la calidad educativa de la Universidad.

Objetivos estratégicos

- 2.1. Lograr el **crecimiento económico-financiero** necesario que haga posible el dinámico desarrollo de la universidad.
- 2.2. Asegurar la **consecución de recursos no reembolsables** provenientes de diversas fuentes de cooperación.

#### 3. Perspectiva Gestión e Innovación

Constituye todas aquellas iniciativas que servirán de base para el sostenimiento y desarrollo continuo de la Universidad, conlleva a la ejecución de proyectos para abrir camino de acuerdo a la Visión Institucional.

Objetivos estratégicos

- 3.1. Fortalecer la **vinculación Universidad-Empresa** en los distintos ámbitos del quehacer institucional.
- 3.2. Consolidar la **gestión del conocimiento** como eje articulador de todos los procesos institucionales.
- 3.3. Consolidar la **Gestión de la Calidad** de la Universidad.
- 3.4. Promover la **internacionalización** de la Universidad.
- 3.5. Desarrollar **programas educativos innovativos de carácter tecnológico** que impulsen el desarrollo del país y el **posicionamiento de la universidad a nivel regional**.
- 3.6. Desarrollar y ampliar la **modalidad de educación a distancia**.

#### **4. Perspectiva Desarrollo Humano y Crecimiento**

Constituye la base para que la Universidad Don Bosco cuente con los recursos humanos, físicos y financieros de funcionamiento de la Universidad, para potenciar el talento humano, contar con los recursos tecnológicos y los programas y proyectos de articulación con la sociedad.

Objetivos Estratégicos

- 4.1. **Mejorar la capacidad de toma de decisiones** basada en el análisis prospectivo de la Universidad.
- 4.2. Asegurar la **eficiente gestión de las relaciones externas** en función del desarrollo institucional.
- 4.3. **Fortalecer el desarrollo humano** de los miembros de la comunidad educativa.
- 4.4. **Proyectar el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica** de la Universidad.
- 4.5. **Asegurar los recursos económico-financieros** que hagan posible el sostenimiento de las operaciones de la Universidad.

#### **6. PLAN MAESTRO 2007 - 2011**

El Plan Maestro se ejecuta por proyectos, los cuales están agrupados en diez áreas temáticas (10). Los objetivos del Plan Estratégico 2007-2016, agrupados por cada **perspectiva**, establecen el indicador, las metas, el inductor, el proyecto estratégico, el responsable y el tiempo previsto para la ejecución. Se incluyen en el Anexo 2, la Matriz de Planificación en la Perspectiva Desarrollo Humano y Crecimiento, a manera de ilustración. Las iniciativas o proyectos responden a los objetivos estratégicos, a la misión y la visión, y se distribuyen en las áreas temáticas siguientes:

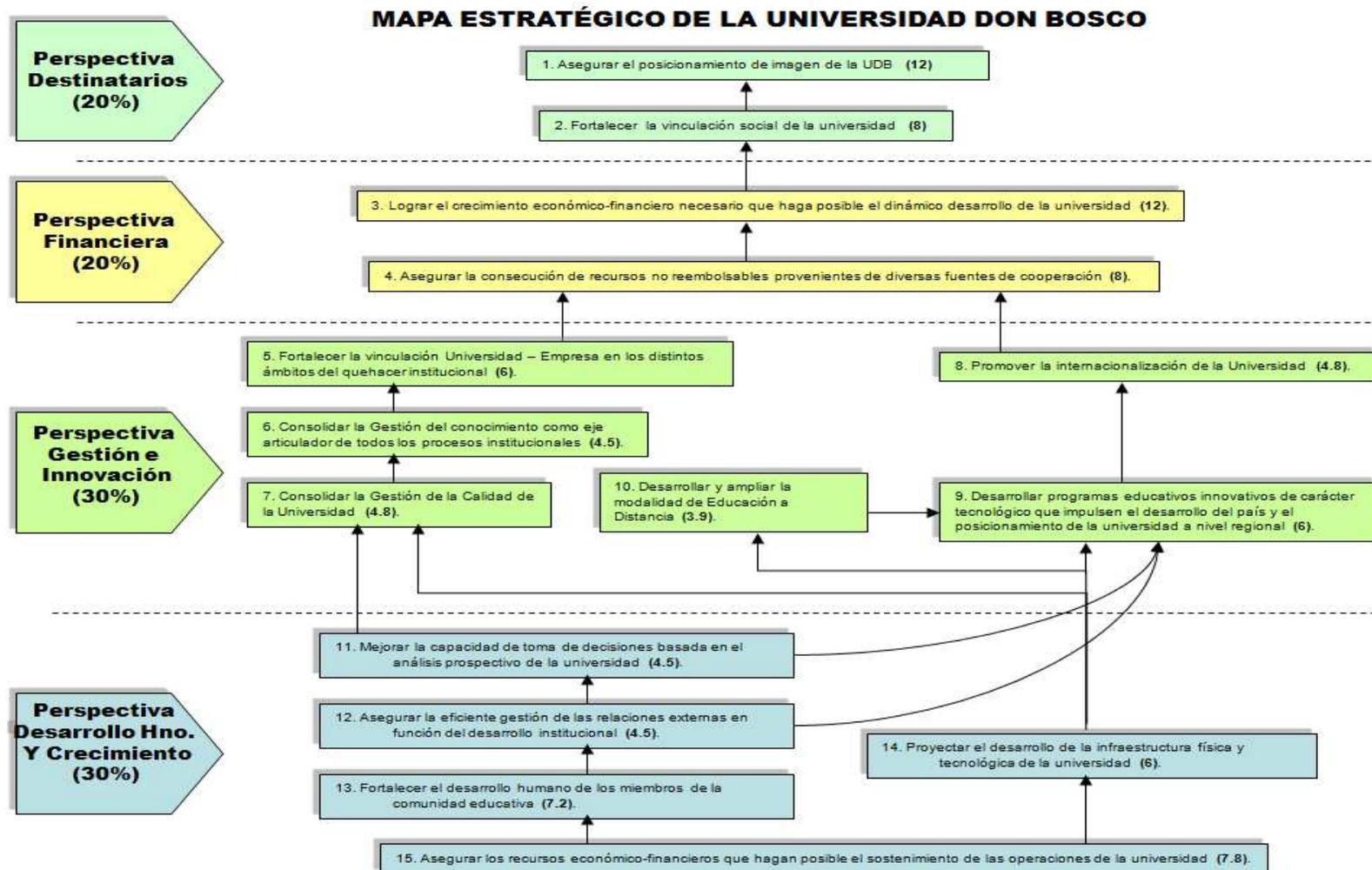
- 1. Mercadeo.** Proyectos para asegurar el posicionamiento de marca de la universidad y la calidad de los servicios prestados.
- 2. Innovación Curricular.** Proyectos para dinamizar la oferta académica, consolidar la educación a distancia y pasar a un modelo de currículo basado en competencias, con miras a la internacionalización de la Universidad y asegurar la competitividad de nuestros graduados en este mundo globalizado.
- 3. Gestión de la Calidad.** Consolidar el Sistema de Gestión de la calidad de la Universidad, que se implementa a través del plan de calidad de los servicios, y la acreditación de procesos, acreditación institucional, acreditación de los programas que ofrece la Universidad, en cumplimiento a estándares de calidad internacional.
- 4. Gestión del conocimiento.** Desarrollar programa de gestión del conocimiento como herramienta que permita aprovechar el conocimiento generado, sistematizarlo, y difundirlo, como un medio para lograr relevancia y efectividad institucional.
- 5. Proyección Social:** Proyectos en favor de la función y compromiso social de la universidad. Se pretende ejecutar más proyectos interdisciplinarios y en alianzas con instituciones.
- 6. Bienestar Estudiantil.** Proyectos y programas que permitan armonizar las diferentes experiencias que aseguren un clima que favorezca el desarrollo de las aptitudes y potencialidades de nuestros estudiantes.
- 7. Clima Organizacional y Desarrollo Humano.** Proyectos y Programas que potencien el clima de familia, el desarrollo personal y profesional y consolide la sinergia e identidad con el proyecto educativo de la universidad Don Bosco.

**8. Relaciones Externas.** Proyectos de intercambios de docentes y estudiantes y para la ejecución de proyectos multidisciplinarios a nivel nacional e internacional.

**9. Infraestructura.** Proyectos de desarrollo constante de la infraestructura física (edificaciones) y tecnología de la Universidad, que son requeridos para atender a la población estudiantil de diversos niveles y en general a la comunidad educativa.

**10. Desarrollo de Unidades.** Proyectos de desarrollo de las diferentes áreas de la Universidad. (Áreas: Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Estudios de Postgrado, Dirección Administrativo y Financiera, Vicerrectoría de Ciencia y Tecnología, Secretaría General y Rectoría).

## 6. MAPA ESTRATEGICO UDB 2007-2016



### GRAFICO DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN EN LA UDB

