



*Plan Estratégico  
2016 - 2020*

*Universidad del Valle  
de Guatemala*



<b>I.</b>	<b>Presentación</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Desarrollo del Trabajo</b>	<b>4</b>
<b>III.</b>	<b>Fines de la Universidad del Valle de Guatemala</b>	<b>9</b>
<b>IV.</b>	<b>Estructura del Plan Estratégico 2016 - 2020</b>	<b>10</b>
	<b>Misión de la UVG</b>	<b>10</b>
	<b>Visión de la UVG</b>	<b>10</b>
	<b>Valores</b>	<b>12</b>
	<b>Objetivo Estratégico 2016-2020</b>	<b>16</b>
<b>V.</b>	<b>Mapa Estratégico</b>	<b>19</b>
<b>VI.</b>	<b>Pilares Estratégicos, Ejes Transversales y Objetivos Estratégicos</b>	<b>22</b>
	<b>Experiencia</b>	<b>23</b>
	1. Brindar educación de excelencia	
	2. Brindar efectivo servicio al cliente	
	3. Asegurar el éxito y bienestar a lo largo de la vida del estudiante	
	<b>Tecnología</b>	<b>24</b>
	4. Transformar la experiencia interactiva del estudiante con servicios académicos	
	5. Desarrollar experiencias de enseñanza y aprendizaje con tecnología actualizada	
	<b>Crecimiento y Ampliación de Cobertura</b>	<b>25</b>
	6. Conservar y aumentar el liderazgo en ciencia y tecnología	
	7. Ampliar la oferta académica de acuerdo con las necesidades presentes y futuras del país	
	8. Facilitar el acceso a educación de calidad	
	9. Ampliar el alcance de la investigación, extensión y servicios	

**Vinculación y Comunicación** \_\_\_\_\_ **26**

10. Impulsar la participación en redes que potencien nuestras competencias y crecimiento
11. Potenciar la incidencia de la participación de la comunidad UVG en espacios clave para el desarrollo nacional
12. Impulsar el éxito profesional de los egresados

**Sostenibilidad y Desarrollo** \_\_\_\_\_ **27**

13. Fortalecer la sostenibilidad financiera
14. Sostenibilidad de los campus externos

**Infraestructura** \_\_\_\_\_ **28**

15. Fortalecimiento de equipamiento y tecnología
16. Fortalecimiento de infraestructura

**Talento** \_\_\_\_\_ **29**

17. Fortalecer la gestión del Talento Humano





# PRESENTACIÓN

Este año, la Universidad del Valle de Guatemala arriba a sus 50 años de existencia, habiéndose caracterizado por aportar al país y al mundo valiosos agentes de cambio que contribuyen con su conocimiento, valores y entusiasmo al desarrollo, creación y puesta en marcha de diferentes iniciativas que benefician tanto su entorno, como a la sociedad en su conjunto. La Universidad ha sido y es una fuente de generación de profesionales bien preparados y comprometidos, quienes se distinguen por su ética, responsabilidad y pensamiento crítico, que demuestran en las diversas actividades y roles que desempeñan, aportando soluciones valiosas a la vida nacional.



Los miembros de la Universidad del Valle de Guatemala estamos convencidos que la educación posee un poder transformacional inigualable. En un país como el nuestro, de inmensa riqueza natural y cultural, pero marcado por elevados indicadores de desigualdad y pobreza, así como por la baja escolaridad de su población, quienes han tenido acceso a la educación tienen la posibilidad y la enorme responsabilidad de impulsar aquellas transformaciones que favorezcan un desarrollo sostenible, cuyo bienestar alcance a todos los guatemaltecos.

Por ello, como institución de educación superior, la UVG ha evolucionado permanentemente para responder a la realidad social de nuestra región y a las exigencias de un mundo cada vez más globalizado y competitivo, lo que nos exige renovarnos constantemente e innovar en nuestro modelo de docencia, investigación y extensión. Propiciamos una continua introspección para poder ofrecer a nuestros estudiantes, investigadores y colaboradores nuevas perspectivas de desarrollo profesional, brindándoles una formación de excelencia.



Aunado a la celebración de las primeras cinco décadas de existencia, la UVG cierra el ciclo de planificación estratégica 2005-2015 y comienza uno nuevo, que definirá su quehacer y prioridades para los próximos cinco años. Durante el plan estratégico 2005 – 2015 logramos alcanzar las metas que nos habíamos trazado, realizando la autoevaluación de todos nuestros programas

académicos, emprendiendo un amplio proceso de revisión curricular, alcanzando la acreditación internacional de los programas de Ingeniería e impulsando el desarrollo de nuestras sedes externas de Santa Lucía Cotzumalguapa y Sololá, entre otros logros. Gracias a este esfuerzo sostenido, somos reconocidos por la excelencia académica de nuestros programas de docencia, investigación y extensión en ciencias, ingeniería y educación; así como por el éxito de nuestros estudiantes y egresados. Ahora es momento de plantearnos nuevos desafíos para el siguiente quinquenio, que motiven nuestro esfuerzo diario en beneficio de nuestro país y la región centroamericana.

En este contexto, nos hemos propuesto que para 2020 seguiremos siendo reconocidos por nuestra efectiva contribución a la solución de los problemas del país, a la vez que habremos generado un mayor impacto a través del crecimiento significativo de estudiantes que atendemos; el lanzamiento de programas innovadores y pertinentes; el fortalecimiento de la investigación y la ampliación de programas de educación continua y extensión y la difusión oportuna de resultados y logros; reafirmando así nuestro compromiso con la excelencia académica y nuestro liderazgo en ciencia, tecnología y educación.

Entendemos que la mejor forma de responder a esa expectativa es a través de un proceso altamente participativo de planificación. Con agrado y gran expectativa presentamos el Plan Estratégico 2016 – 2020, el cual establece el camino que habremos de transitar durante el próximo quinquenio y fija el marco de trabajo, los pilares estratégicos y ejes transversales de actuación institucional que nos permitirán cumplir con nuestra misión de “Desarrollar Agentes de Cambio que impacten a la sociedad, mediante experiencias educativas y de investigación centradas en las Ciencias y Tecnologías”. Reitero nuestro reconocimiento a todas las personas que contribuyeron a su formulación por sus valiosos aportes y agradezco anticipadamente a todos los miembros de nuestra comunidad universitaria, cuya contribución nos permitirá lograr las metas que nos hemos propuesto.

Roberto Moreno  
Rector



A finales del año 2014, da inicio el desarrollo del proceso de Plan Estratégico con la descripción de las principales definiciones estratégicas de la Universidad del Valle de Guatemala, que fueron el resultado de un diagnóstico y luego un proceso de reflexión estratégico. El Plan Estratégico se enmarca dentro del desarrollo de una Cultura de Excelencia Organizacional, orientada hacia la Ejecución de la Estrategia, de tal manera que permita alinear el desempeño de sus áreas a la estrategia institucional.

El diagnóstico realizado, utilizando la herramienta del “General Organizational Assessment- GOA”, nos permitió identificar el entorno actual, las potencialidades de futuro y las vías para poder hacerlo realidad. De igual forma, se realizó una investigación, análisis y presentación de las “Principales Tendencias en la Educación Superior”, lo cual permitió identificar las principales tendencias en el mundo, basado en los principales impulsores de los posibles cambios, en el futuro inmediato, en la educación terciaria.

Con el apoyo de los miembros del Comité de Fiduciarios, Consejo Directivo, Secretaría del Consejo Académico, Comité Administrativo y de la Dirección Ejecutiva de Proyectos Estratégicos, se analizó la información proporcionada, la cual fue utilizada como insumo para la definición de Misión, Visión, Valores, la estrategia central y la elaboración del mapa estratégico, como una de las herramientas más potentes para lograr el foco estratégico. El mapa obtenido, en la sesión de reflexión estratégica, describe los principales objetivos de primer nivel de la Universidad del Valle de Guatemala, agrupados en pilares estratégicos y ejes transversales. Habiendo definido el mapa, se procedió a identificar las Iniciativas Estratégicas que soportarán cada uno de los Objetivos Estratégicos.

Para continuar con la estructura del Plan, se definió el “Portafolio Estratégico de Iniciativas” el cual impulsa la ejecución de la estrategia. Para ello se desarrolló una metodología para identificar, alinear, seleccionar e implementar un conjunto de iniciativas o proyectos que aseguren el logro de objetivos y el impacto en la sostenibilidad financiera.

Durante este proceso se realizaron reuniones guiadas por los miembros de la Dirección Ejecutiva de Proyectos Estratégicos, con el Consejo Directivo, con la Secretaría del Consejo Académico y Comité Administrativo, con el fin de evaluar y priorizar el portafolio de Iniciativas Estratégicas identificadas.

Así mismo, se realizó el proceso de “operacionalización” de la estrategia a través del uso de medidas de resultado

### **(Key Performance Results - KPR's), medidas, metas y medios (3M's),**

y de la integración final del tablero de control de ejecución de la estrategia de la institución. Para garantizar sinergia y aprendizaje institucional es necesario contar con todos y cada uno de los elementos de las 3M's, los cuales deben ser vinculados en una relación de causa-efecto entre sí.



El Comité Estratégico ha venido realizando un bien planificado y articulado modelo de gestión, el cual está basado en la estrategia y guiado por la metodología 3M's, garantizando así contar con a) el enfoque adecuado y que se logre un máximo impacto en los resultados; b) mecanismos de aprendizaje y ajuste ante cambios no previstos (internos o externos); c) los medios y recursos adecuados para lograr las metas, y el apoyo en el control sobre la ejecución a través de programas o planes de acción.

Para la descripción de las 3M's, se contó con dos herramientas de soporte, una de ellas es el "Diccionario de Indicadores" el cual describe los indicadores clave de resultado (KPR's) y contiene toda la información relacionada con los mismos, especificando las metas a corto, mediano y largo plazo. Por otro lado, la segunda herramienta utilizada para documentar las iniciativas estratégicas es el formato que ayudó a llevar el registro sobre la descripción, alcance, impacto estratégico, costo de oportunidad, información sobre la factibilidad económica y las actividades necesarias para desarrollar las Iniciativas estratégicas.



**Como etapa final, se presentó el Plan Estratégico 2016 – 2020 ante el Consejo Directivo, quien dio su aprobación a los planteamientos que la Universidad del Valle de Guatemala desarrollará en los próximos 5 años.**

Durante todo el proceso de desarrollo de la definición y elaboración del Plan Estratégico, se contó con la participación y colaboración de los distintos miembros de Consejo de Fiduciarios, el Consejo Directivo, la Secretaría del Consejo Académico, Comité Administrativo y de la Dirección Ejecutiva de Proyectos Estratégicos.



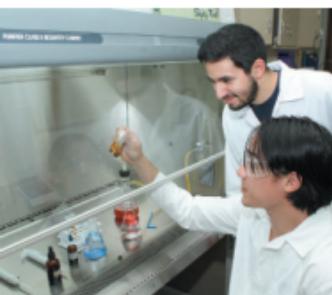
50 AÑOS

DE EXCELENCIA QUE TRASCIENDE



### III. FINES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

(Artículo 6°, Capítulo III, Estatutos de la U.V.G.)



**A.**

Impulsar la docencia y la investigación en los campos de las Ciencias y las Humanidades;

**B.**

Participar en la búsqueda de soluciones a los problemas del país y del área centroamericana que afectan su desarrollo económico, social y cultural;



**C.**

Coadyuvar en la conservación del ambiente y de los recursos naturales y en la aplicación de la ciencia y tecnología modernas al desarrollo del país y de la región centroamericana;

**D.**

Coadyuvar en la formación de ciudadanos cultos y conscientes de su responsabilidad social frente a los problemas de su comunidad y de su tiempo.



## IV. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2016 - 2020

El presente plan está integrado por diferentes pilares estratégicos y ejes transversales, que conforman el Plan Estratégico 2016-2020 de la Universidad del Valle de Guatemala. La razón de ser de la Universidad responde al enunciado siguiente:

### MISIÓN

Desarrollar agentes de cambio que impacten a la sociedad, mediante experiencias educativas y de investigación centradas en las Ciencias y Tecnologías.



### VISIÓN

Entregar a Guatemala y el mundo personas ingeniosas y comprometidas.



Los valores en los cuales la Universidad sustenta su que hacer son:

## VALORES UVG



Desarrollamos agentes de cambio que impacten a la sociedad con los más altos estándares éticos. En este contexto, entendemos la Ética, como regla de actuación de una persona responsable, para quien el fin no justifica los medios. Se busca actuar con honestidad, sin basarse en la conveniencia, sino en lo correcto<sup>1</sup>.

1. Código de Ética, Grupo Educativo del Valle



Sembramos en nuestros alumnos, egresados y colaboradores la semilla del éxito. Las personas exitosas realizan su trabajo con esmero, van más allá implementando permanentemente la mejora continua.

Quienes buscan la excelencia contagian al resto de la organización y desencadenan un efecto que logra hacer una diferencia significativa. A nivel personal, es el espíritu con que debe enfrentarse la vida, sin metas imposibles, ni límites a la imaginación. Inculcándolo, logramos formar ciudadanos excelentes que contagiarán al resto de la sociedad guatemalteca.

En nuestro Código de Ética se le ha definido como “un camino, logrando todo el potencial posible, con actitud positiva, en donde el ser humano se siente capaz, buscando siempre lo mejor<sup>1</sup>”.

1. Código de Ética, Grupo Educativo del Valle



Fomentamos la capacidad de anticiparnos y adaptarnos al cambio, respondemos a él y aprovechamos las oportunidades por medio de la búsqueda de soluciones valiosas y novedosas que agreguen valor a situaciones reales.



Transmitimos a nuestros alumnos, egresados y colaboradores el sentido del deber, para que en su actuar no se limiten a velar sólo por sus intereses, sino que consideren el impacto de sus acciones en las demás personas con quienes se relacionan en la comunidad. Es importante reconocer que todos nuestros actos tienen consecuencias, positivas y negativas, y que somos responsables del resultado. Responsabilidad es el compromiso de cumplir de la mejor manera con nuestro deber y asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones<sup>1</sup>.

1. Código de Ética, Grupo Educativo del Valle



Desarrollamos en nuestros estudiantes y egresados la habilidad de procesar información y aplicarla en diversidad de situaciones. Este proceso mental crítico incluye análisis de comparación, contraste, generalización, resolución de problemas, investigación, experimentación, innovación y creación. En este contexto, lo conceptualizamos como la capacidad de utilizar nuestros conocimientos, habilidades, actitudes y valores para plantear soluciones y tomar decisiones basados en evidencia y la razón<sup>1</sup>.

1. Código de Ética, Grupo Educativo del Valle



Buscamos activamente que todos los miembros de la Universidad, acepten y valoren las diferencias, construyan sobre ellas y reconozcan los derechos de los demás. Respeto significa comprender los derechos y responsabilidades de los demás y actuar consecuentemente, valorando la diversidad y el entorno<sup>1</sup>. Su observancia nos permite cumplir nuestro compromiso educativo, sin exclusiones de ninguna naturaleza, sin distinción de raza, género, credo, política, ideología o situación socioeconómica. El respeto también nos invita a reconocer, apreciar y valorar las cualidades de los demás.

1. Código de Ética, Grupo Educativo del Valle



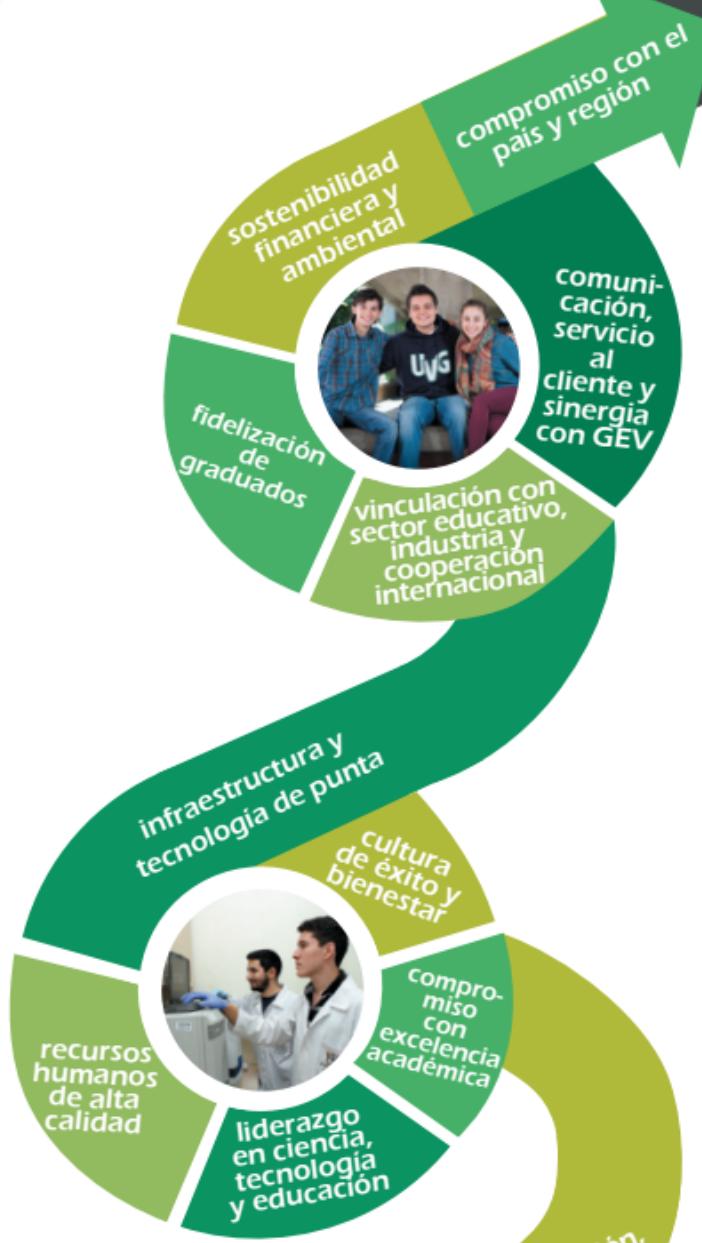
Promovemos el involucramiento firme de toda la comunidad UVG, en la consecución de nuestra misión, visión, valores y objetivos institucionales para alcanzar lo que nos hemos propuesto y así impactar en las personas, la sociedad y el país.

# ➤ **OBJETIVO ESTRATÉGICO**

Para el 2020, generamos un mayor impacto y somos reconocidos por nuestra contribución a la solución de los problemas del país a través del crecimiento significativo de estudiantes que atendemos; el lanzamiento de programas innovadores y pertinentes; el fortalecimiento de la investigación y la ampliación de programas de educación continua y extensión y la difusión oportuna de resultados y logros; reafirmando así el compromiso con la excelencia académica y nuestro liderazgo en ciencia, tecnología y educación. Para lograrlo y asegurar la sostenibilidad de nuestros esfuerzos, contamos con recursos humanos de la más alta calidad e identificados con la Institución, así como con infraestructura y tecnología de punta. Hacemos un uso efectivo de recursos y forjamos una cultura de éxito y bienestar.

Promovemos la comunicación eficaz, el servicio al cliente, la sinergia entre entidades del Grupo Educativo del Valle, la fidelización de nuestros graduados, la vinculación con el sector educativo, la industria, la cooperación internacional y otros sectores de la sociedad, la sostenibilidad financiera y ambiental y el compromiso con el país y la región.

2020



2016

Mayor impacto y reconocimiento

fortalecimiento de la investigación, educación continua y extensión

solución problemas del país

programas innovadores y pertinentes

crecimiento de estudiantes

## V. MAPA ESTRATÉGICO

Para hacer de la estrategia algo operacionalizable hay que traducirla en elementos más concretos y fácilmente recordables.

Se utilizó la metodología del "Mapa Estratégico" para representar de forma gráfica cómo la Universidad del Valle de Guatemala planea desarrollar su estrategia.

Es un modelo de cómo la Institución pretende agregar valor en los próximos 5 años. Se utiliza un gráfico que permite describir y transmitir la estrategia en términos claros y accionables.

# V. MAPA ESTRATÉGICO

## Misión

Desarrollar agentes de cambio que impacten a la sociedad, mediante experiencias educativas y de investigación centradas en las Ciencias y Tecnologías.

## Visión

Entregar a Guatemala y el mundo personas ingeniosas y comprometidas.

## PILARES UVG

### Experiencia

1. Brindar educación de excelencia.
2. Brindar un efectivo servicio al cliente.
3. Asegurar el éxito y el bienestar a lo largo de la vida del estudiante.

### Tecnología

4. Transformar la experiencia interactiva del estudiante con servicios académicos.
5. Desarrollar experiencias de enseñanza y aprendizaje con tecnología actualizada.

## EJES TRANSVERSALES

### Sostenibilidad y Desarrollo

13. Fortalecer la sostenibilidad financiera
14. Sostenibilidad de los campus externos

## GERENCIAMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

## ➤ Valores

- ÉTICA • EXCELENCIA
- RESPONSABILIDAD
- RESPETO • PENSAMIENTO CRÍTICO • COMPROMISO • INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

## ➤ Estrategia

Ofrecer experiencias educativas innovadoras y flexibles, brindando así un servicio de docencia, investigación y extensión de excelencia que permitan ampliar la cobertura e impacto en la sociedad guatemalteca y el mundo.

### Crecimiento y Ampliación de Cobertura

6. Conservar y aumentar el liderazgo en ciencia y tecnología.
7. Ampliar la oferta académica de acuerdo con las necesidades presentes y futuras del país.
8. Facilitar el acceso a educación de calidad.
9. Ampliar el alcance de la investigación, extensión y servicios.

### Vinculación y Comunicación

10. Impulsar la participación en redes que potencien nuestras competencias y crecimiento.
11. Potenciar la incidencia de la participación de la comunidad UVG en espacios clave para el desarrollo nacional.
12. Impulsar el éxito profesional de los egresados.

## ➤ Infraestructura

15. Fortalecimiento de equipamiento y tecnología
16. Fortalecimiento de infraestructura

## ➤ Talento

17. Fortalecer la Gestión del Talento Humano



## VI.

# PILARES ESTRATÉGICOS, EJES TRANSVERSALES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

El plan se estructura en base a los Objetivos Estratégicos asociados a cada Pilar Estratégico y Eje Transversal, los cuales tienen alineadas las distintas iniciativas estratégicas, las que deberán desarrollarse a través de la ejecución de diversas actividades.



Los Pilares Estratégicos alinean doce Objetivos Estratégicos y los Ejes Transversales a cinco, contenidos en el Mapa Estratégico de la Universidad del Valle de Guatemala. Los mismos se detallan a continuación:





**Pilar  
Estratégico**

**Objetivo  
Estratégico**

**Iniciativa  
Estratégica**

**Tecnología**

**OE 4.**  
Transformar la  
experiencia  
interactiva del  
estudiante con  
servicios  
académicos

**IE 4.**  
Modelo de  
interactividad  
tecnológica para  
prestar servicios  
académicos

**OE 5.**  
Desarrollar  
experiencias  
de enseñanza y  
aprendizaje con  
tecnología  
actualizada

**IE 5.**  
Creación y  
posicionamiento  
del Centro de  
Tecnologías  
Educativas





**Pilar  
Estratégico**

**Objetivo  
Estratégico**

**Iniciativa  
Estratégica**

**Vinculación  
y  
Comunicación**

**OE 10.**  
Impulsar la  
participación  
en redes que  
potencien nuestras  
competencias  
y crecimiento

**IE 11.**  
Crecimiento  
en participación  
en redes  
pertinentes

**OE 11.**  
Potenciar la  
incidencia de  
la participación  
de la comunidad  
UVG en espacios  
clave para el  
desarrollo nacional

**IE 12.**  
Desarrollo de  
imagen y  
comunicación  
institucional

**OE 12.**  
Impulsar el éxito  
profesional de los  
egresados

**IE 13.**  
Programa de  
servicio y  
fidelización  
de egresados





**Eje  
Transversal**

**Objetivo  
Estratégico**

**Iniciativa  
Estratégica**

Infraestructura

**OE 15.**  
**Fortalecimiento  
de  
equipamiento  
y  
tecnología**

**IE 16.**  
**Modernización  
de equipamiento  
y laboratorios**

**OE 16.**  
**Fortalecimiento  
de  
infraestructura**

**IE 17.**  
**Optimización y  
automatización  
de procesos  
administrativos  
-operativos**

**IE 18.**  
**Edificio  
Campus Central**



**Eje  
Transversal**

**Objetivo  
Estratégico**

**Iniciativa  
Estratégica**

**Talento**

**OE 17.**  
**Fortalecer la  
Gestión del  
Talento Humano**

**IE 19.**  
**Programa  
de bienestar y  
satisfacción  
de colaboradores**

**IE 20.**  
**Programa  
de formación,  
carrera y  
sucesión  
de talento**

**IE 21.**  
**Propuesta de  
valor y atracción  
de talentos**





## ► **Información y contacto:**

**Universidad del Valle de Guatemala**  
[www.uvg.edu.gt](http://www.uvg.edu.gt)

**Dirección Ejecutiva de Proyectos Estratégicos**  
[planestrategico@uvg.edu.gt](mailto:planestrategico@uvg.edu.gt)

1a. impresión, junio 2016.

