

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Coordinadora General de Planificación**



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

PLAN ESTATÉGICO USAC

Guatemala, febrero 2015

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
COORDINADORA GENERAL DE PLANIFICACIÓN**



**PLAN ESTRATÉGICO USAC-2022
VERSIÓN REVISADA EN BASE AL PUNTO CUARTO,
Del ACTA No. 28-2003.
DE SESIÓN CELEBRADA POR EL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO EL 26 DE
NOVIEMBRE DE 2003.**

Guatemala, Febrero 2015



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades

Universidad de San Carlos de Guatemala

Doctor Carlos Guillermo Alvarado Cerezo
Rector

Doctor Carlos Enrique Camey Rodas
Secretario General

Ingeniero Agrónomo Luis Alfredo Tobar Piril
Coordinador General de Planificación

INDICE GENERAL

I	MARCOS GENERALES DE LA USAC	1
	Marco Filosófico de la Universidad de San Carlos de Guatemala	
	Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala	
	Realidad y necesidades de la sociedad guatemalteca	
	Compromisos de la USAC con los Acuerdos de Paz	
II	FUNDAMENTOS DEL PLAN	7
	• Misión de la USAC	
	• Visión de la USAC	
	• Visión del Gobierno Universitario	
	• Enfoque y principios de la Planificación Estratégica en la USAC	
	• Ejes y Áreas Estratégicas	
	• Matriz Básica para la identificación de líneas estratégicas	
III	ESCENARIOS	13
IV	PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA	15
	Inter-Eje-Área General	
	A. Área Académica	16
	A.0 Inter-eje del Área Académica	
	A.1 Área Académica-Eje Investigación	
	A.2 Área Académica-Eje Docencia	
	A.3 Área Académica-Eje Extensión	
	B. Área Liderazgo Institucional	24
	B.0 Inter-eje del área Liderazgo Institucional	
	B.1 Área Liderazgo Institucional -Eje Investigación	
	B.2 Área Liderazgo Institucional -Eje Docencia	
	B.3 Área Liderazgo Institucional -Eje Extensión	
	C. Área Sistema de Gobierno y Administración	28
	C.0 Inter-eje del Área Sistema de Gobierno y Administración	
	C.1 Área Sistema de Gobierno y Administración -Eje Investigación	
	C.2 Área Sistema de Gobierno y Administración -Eje Docencia	
	C.3 Área Sistema de Gobierno y Administración -Eje Extensión	

I. MARCOS GENERALES DE LA USAC

MARCO FILOSÓFICO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Aprobado en el Punto Cuarto, Acta No. 15-98 de sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 24 de junio de 1998.

Que literalmente dice:

“Marco Filosófico de la Universidad de San Carlos:

1. Constitucionalmente la Universidad de San Carlos de Guatemala, es una institución autónoma con personalidad jurídica. En su carácter de única Universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del Estado y la educación profesional universitaria estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales. Es una institución académica, con patrimonio propio, que contribuirá a desarrollar una filosofía latinoamericana que nos aleje de la dependencia histórica y en el ínterin haga propuestas anti hegemónicas de carácter libertario.
2. La Universidad Propenderá constantemente a encaminarse hacia la excelencia académica en la formación integral de estudiantes, técnicos, profesionales y académicos con compromiso ético y moral, para actuar en la solución de los problemas nacionales, promoviendo la participación en la población desde dentro y fuera de ella.
3. La educación superior, debe además proyectarse a toda la sociedad, tomando en cuenta el contexto pluricultural, multilingüe, procurando una Universidad extra muros, democrática, creativa y propositiva, recuperando su legitimación, su identidad y su memoria histórica. Su deber ser no es sólo para sí, sino para otros. Por lo tanto, debe influir permanentemente en la reforma del modelo educativo nacional, en la creación e impulso de políticas de educación, salud, vivienda, trabajo y demás que conlleven a mejorar el nivel de vida de todos los guatemaltecos individual y colectivamente.
4. A la Universidad también le corresponde promover la identidad nacional, la cultura nacional y universitaria, la estética, el arte y el deporte y la educación física.
5. La Universidad debe ser el ámbito en donde se desarrolle el pensamiento, el sentido crítico más amplio y la vocación de solidaridad humana, donde se conserven, generen, desarrollen, replanteen y se introduzcan a la práctica social,

- conocimientos, tecnologías y culturas que contribuyan a generar satisfactores a las necesidades de progreso de toda la sociedad.
6. Debe, además, cumplir una función social, promoviendo el respeto a los derechos de las personas y de los grupos sociales, proyectar el bienestar colectivo y el rescate de la dignidad humana y los valores de verdad, justicia, libertad y equidad. También es un fin de la Universidad la construcción y proyección de modelos sociales que respondan a los retos del futuro, para coadyuvar a la instauración de una paz real y activa, la conservación del entorno ecológico y las formas de convivencia social, dentro de una democracia real, funcional y participativa, con pleno respeto a todos los derechos humanos y las ideas.
 7. La Universidad de San Carlos debe proyectarse a los guatemaltecos con acciones constructivas y propositivas y no esperar que los guatemaltecos lleguen a ella. De ahí, que uno de sus retos es la formación de universitarios que enfrenten los cambios mundiales y en particular, las constantes coyunturas económicas, políticas, sociales y culturales de Guatemala y América Latina.
 8. La Universidad debe ser y es universalidad. Debe ser la unidad de lo diverso y en la medida que está dirigida hacia estos ideales como son el ejercicio responsable de la libertad, la democracia y la búsqueda constante del conocimiento, será también la conciencia crítica de la nación y el recinto de los más altos valores del espíritu y la inteligencia.
 9. La Universidad debe propender a educar para la incertidumbre y no para la certeza; incorporar saberes culturales de la población en la búsqueda de la integralidad del conocimiento y coadyuvar al desarrollo sostenido y sustentable de la población guatemalteca.
 10. La Universidad deberá promover el desarrollo humano sostenido, tomando en consideración que hombres y mujeres realizan actividades vitales conscientes, desarrollan una conciencia individual y social, que son producto del progreso humano permanente e inacabable a través de la historia humana, que se transforman a sí mismos constantemente y con esa actividad, incesante, transforman la sociedad y la naturaleza permanentemente, sobre todo con la realización del trabajo. Son creadores de la sociedad y de la historia y a su vez están mediatizados por ellas. La capacidad del desarrollo es ilimitada y sus capacidades son múltiples e inagotables. Cada hombre y mujer es irrepetible, a pesar del carácter social de su personalidad. Deberán tener conciencia plena de su contribución responsable a la transmisibilidad de la ciencia, la técnica la cultura, los valores humanos, el arte y la mística con un alto sentido humanístico y social. [El respeto a los derechos humanos y sobre todo de aquellos que propendan a respetar la integridad física y moral y sobre todo la vida como manifestación natural y la vida digna como manifestación social. Hombres y mujeres deben

- luchar por la dignidad humana y por poseer una actitud creativa y propositiva en un ambiente de libertad y de paz.
11. En el manejo del conocimiento deberá partir del ya existente producido por generaciones anteriores y de la responsabilidad de cada generación de producir nuevo conocimiento, por medio de la investigación científica y con el uso de una metodología científica rigurosa. La Universidad entre más ciencia y tecnología desarrolle estará contribuyendo de mejor manera a bregar contra la dependencia económica y política del Estado-Nación guatemalteco. El desarrollo de la capacidad científico-técnica de alto nivel, estará propiciando que los universitarios-basándose en que el conocimiento se aprende, se desarrolla y se aplica en beneficio social-, sean más capaces, más seguros, más dignos y más competentes y competitivos, lo que redundará en un mejor desarrollo de las fuerzas productivas.
 12. La unidad de la teoría con la práctica y viceversa, se constituye en el principal motor del desarrollo humano sostenible y sustentable. La unidad que existe entre el pensamiento, la sociedad y la naturaleza constituyen el elemento básico del proceso permanente del desarrollo y el cobro de una conciencia para sí y para todos, a través del desarrollo de un pensamiento reflexivo, formativo e informativo de manera permanente y con justicia social.”

MARCO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Aprobado en el Punto Segundo, Acta No. 20-98 de sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 5 de agosto de 1998.

Que literalmente dice:

“Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala:

El Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala establece los principios en que se fundamentan las políticas de docencia, investigación y extensión de acuerdo a la filosofía, fines y objetivos de la Universidad.

Propicia la excelencia académica en un marco de libertad, pluralismo, valores humanos y principios cívicos, que le permiten a la Universidad desempeñar sus roles en la sociedad, en forma eficaz y eficiente, tomando en consideración el contexto nacional e internacional. Eleva el nivel científico, tecnológico, humanístico y ético de profesores y estudiantes como sujetos generadores del desarrollo eficiente e integrador de la docencia, la investigación y la extensión.

La docencia crea, cultiva, transmite y difunde el conocimiento científico, tecnológico, histórico, social, humanístico y antropológico en todas las ramas del saber. La Universidad evalúa periódicamente los currícula para que se vincule la docencia con la

realidad y se desarrolle la sensibilidad social tomando en cuenta los valores de verdad, libertad, justicia, equidad, respeto, tolerancia y solidaridad, estableciendo carreras prioritarias de acuerdo a las necesidades de desarrollo del país, dentro del contexto regional e internacional y considerando los intereses vocacionales de la población estudiantil.

La Investigación como metodología necesaria para la decencia y la extensión parte del contexto directo con la realidad. Teoriza, profundiza e integra el conocimiento, la ciencia y la técnica para el desarrollo individual y colectivo.

Crea el conocimiento científico de la realidad nacional e internacional para generar tecnología y soluciones que permitan superar el desarrollo económico, social, político, científico y tecnológico de la población guatemalteca.

La Extensión aplica el conocimiento científico, tecnológico y humanístico hacia la solución de los problemas de la sociedad guatemalteca, a través de los programas de docencia productiva. Fortalece el arte y el deporte; conserva, desarrolla y difunde la cultura en todas sus manifestaciones, procurando el desarrollo material y espiritual de los guatemaltecos. Vincula el conocimiento popular a los procesos de investigación y docencia.”

MARCO REALIDAD Y NECESIDADES DE LA SOCIEDAD GUATEMALTECA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Aprobado en el Punto Segundo, Acta No. 26-98 de sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 16 de septiembre de 1998.

Que literalmente dice:

“Realidad y necesidades de la Sociedad Guatemalteca:

El futuro de la humanidad se proyecta vinculado a profundos cambios sociales, económicos y políticos en todos los países del globo, y se reconoce que las transformaciones productivas deben ser compatibles con las tendencias económicas y sociales, vinculadas al desarrollo sostenible.

Guatemala experimente los efectos de la dependencia y del desarrollo desigual que se dan en un país capitalista. La síntesis de esta realidad se refleja en un desigual proceso de desarrollo socioeconómico y se manifiesta en un bajo INDICE DE DESARROLLO HUMANO (IDH), que se mide a partir de las variables siguientes: el ingreso per cápita, el acceso a la educación y la esperanza de vida. En tal sentido, el mismo tiene una ponderación desigual en la ciudad capital y un promedio igualmente bajo en los 21 departamentos restantes de la República. En este caso, cobra importancia el índice de desarrollo humano para la mujer que es aún más reducido. Esta relación de desarrollo humano, coloca a Guatemala en la posición de los países menos desarrollados entre el concierto de las naciones.

Dado que la mayoría de la población económicamente activa se dedica al sector primario, la estructura de la tenencia de la tierra y la carencia de políticas de desarrollo agropecuario son las principales causas de los problemas económicos, sociales y ecológicos.

El acceso a los servicios de salud, agua potable, saneamiento ambiental, etc., son deficientes y se acentúan en las áreas rurales. La educación es deficitaria siendo la más afectada la mujer, esto hace que la mayoría de la población sea analfabeta. Son altos los niveles de subempleo y desempleo haciendo que la terciarización de la economía sea uno de los mayores problemas que el país ha enfrentado en los últimos tiempos.

Lo anterior ha generado el deterioro económico y social de la población y eso conduce a un proceso de pérdidas de valores o descomposición social, que vulnera la seguridad de las familias guatemaltecas, expresado en delincuencia común y corrupción, que se tipifica como defensa del consumo individual y familiar, de la inconformidad ideológico-político, que se traduce en la defensa del consumo social, que conducen ambos, a la represión, como forma de defensa del consumo de la clase dominante. Esto es lo que cada día se vuelve más complejo e incontrolable. Esta situación redundante en una manifestación polarizante de la sociedad guatemalteca. Económica y socialmente, los criterios de concepción y el equilibrio de la democracia, se ven seriamente afectados al darse una vulneración de los derechos humanos en todos los campos de la vida diaria de los guatemaltecos.

En este contexto, Guatemala se ve absorbida por las políticas internacionales de la globalización, sin encontrar la fórmula que permita enfrentarla productivamente. La globalización propicia el descuido a los servicios sociales; educación y salud, aunando de un proceso de empobrecimiento, no sólo por la dinámica que ha cobrado la desocupación y el subempleo, sino por el alza general de los precios, sobre todo los artículos de primera necesidad que son afectados al alza de sus precios. En términos generales, el país ha estado inmerso en una profundización de las desigualdades sociales.

A partir de la firma de los Acuerdos de Paz, el 29 de diciembre de 1996, en dicho contexto... de transición dirigido a encontrar la alternativa que supere la histórica y compleja problemática nacional, la población se sumió en una serie de expectativas para alcanzar el bienestar social de Guatemala y de esa cuenta surge el diálogo y el reconocimiento de las diversidades culturales del país; nuevos sujetos se contribuyen en protagonistas de movimientos humanistas, lo cual es una incipiente forma de satisfacer las necesidades más apremiantes de Guatemala.

Se propugna por la instauración de un estado-nación, en donde el pluralismo cultural reclama el respeto y reconocimiento debido; así también se busca la preeminencia de la sociedad civil en las decisiones económico-político-sociales.

La Universidad de San Carlos, como parte del Estado, inmersa en la sociedad para cumplir con su función superestructural, de acuerdo al mandato constitucional, busca y propone soluciones a la problemática del país, por medio de la docencia, la investigación y la extensión, para lo cual plantea la necesidad de alcanzar la excelencia académica en función del desarrollo sostenible.

FUENTES CONSULTADAS

1. Sistema de las naciones unidas en Guatemala, 1998. Guatemala, el contraste del Desarrollo Humano. Guatemala 1998.

2. COMISIÓN CENTROAMERICANA DE AMBIENTE DESARROLLO.1998. Estado del ambiente y los Recursos Naturales de Centroamérica. Costa Rica, 1998.
3. BANCO DE GUATEMALA. Sección de Cuentas Nacionales, Guatemala 1997.”

Compromisos de la USAC con los Acuerdos de Paz

A partir de la firma de los Acuerdos de Paz, el 29 de diciembre de 1996, nacieron expectativas en la población por alcanzar un mejor nivel de vida. De esta cuenta, surgen nuevos actores, quienes se constituyen en protagonistas de movimientos sociales y políticos que han planteado la necesidad de construir un nuevo proyecto de Estado Nación, en el que se reconozcan los derechos de todos los habitantes del país y que el pluralismo cultural sea la base para la construcción de una sociedad democrática, sin exclusiones y respetuosa de los derechos humanos, así como también la preeminencia de la participación de la sociedad civil en las decisiones económicas, políticas y sociales del país.

Los aspectos clave de los Acuerdos de Paz están dirigidos hacia el fortalecimiento del poder civil y la desmilitarización del Estado y la sociedad; la reforma del sistema de partidos políticos; la concreción de la democracia participativa; la identidad y derechos de los pueblos indígenas; el desarrollo económico y social así como el respeto a los derechos humanos.

En el acuerdo sobre aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria, Capítulo de Desarrollo Social, y específicamente, en el acápite relativo a la educación y capacitación, se afirma que la educación superior del Estado, cuya dirección, organización y desarrollo corresponde con exclusividad a la Universidad de San Carlos de Guatemala, es un factor clave para alcanzar el crecimiento económico, la equidad social, la difusión de la cultura y el incremento del acervo tecnológico de la Nación.¹

Sobre esta base, en los Acuerdos de Paz, se le reitera al Gobierno de la República el asumir el compromiso para que la Universidad de San Carlos de Guatemala se le otorgue una asignación privativa constitucional; a la vez, las partes firmantes exhortan a esta casa de estudios, a favorecer todas las iniciativas que incrementen su aporte al desarrollo del país y a la consolidación de la paz.

Para cumplir con este mandato, se valora altamente el papel que puede jugar el desarrollo de los centros regionales universitarios de la USAC y los programas de Ejercicio Profesional Supervisado, con énfasis en las áreas geográficas de mayor pobreza del país. Finalmente,

¹ Congreso de la República-MINUGUA, "La construcción de la Paz en Guatemala" Compendio de Acuerdos de paz. 1997, página 252. ⁵ Loc. Cit.

los Acuerdos de Paz exhortan también a los sectores empresariales a que se dediquen crecientes esfuerzos a la investigación tecnológica aplicada y a la formación de recursos humanos, estrechando para el efecto sus vínculos de intercambio con la USAC.⁵ Todas las indicaciones de los Acuerdos de Paz para la Universidad de San Carlos, son coherentes con los mandatos que la Constitución Política de la República le asignan a esta universidad estatal, en el sentido que debe cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales por medio de la investigación, la docencia y la extensión, para lo cual esta institución de educación superior debe plantearse la necesidad de alcanzar la excelencia académica en función del desarrollo sostenible.

Todo ello se recoge en la Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala², la cual en su contenido establece que su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico³. Contribuirá a la realización de la unión de Centro América y para tal fin procurará el intercambio de académicos y estudiantes y todo cuanto tienda a la vinculación espiritual de los pueblos del Istmo.⁸ Finalmente, la Constitución Política de la República de Guatemala le otorga el derecho de iniciativa de Ley.⁴

II. FUNDAMENTOS DEL PLAN

- Misión de la USAC

En su carácter de única universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación superior del estado y la educación estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Promoverá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales⁵

Su fin fundamental es elevar el nivel espiritual de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico.⁶

² Universidad de San Carlos de Guatemala, Recopilación de Leyes y Reglamentos de la USAC, Dirección de Asuntos Jurídicos. Editorial Universitaria. 2002. Página 1.

³ Artículo 2, Título 1, "Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala" ⁸ Artículo 3, Título 1, "Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala"

⁴ Guatemala, Asamblea nacional Constituyente. Constitución Política de la Republica 31 de mayo de 1985, artículo 174. Editorial Alero. Página 73.

⁵ Artículo 82 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

⁶ Artículo 2, Ley Orgánica de la USAC.

Contribuirá a la realización de la unión de Centro América y para tal fin procurará el intercambio de académicos, estudiantes y todo cuanto tienda a la vinculación espiritual de los pueblos del istmo.⁷

- Visión de la USAC

VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Aprobada en el Punto Séptimo, inciso 7.1, acta No. 22-2013, de sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 27 de noviembre de 2013.

Que literalmente dice:

“1) Cambiar la visión de la Universidad de San Carlos, incorporándole el término ambiental, por lo que queda de la siguiente forma: “La Universidad de San Carlos de Guatemala es la institución de educación superior estatal, autónoma, con cultura democrática, con enfoque multi e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social, humanista y ambiental, con una gestión actualizada, dinámica, efectiva y con recursos óptimamente utilizados, para alcanzar sus fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos y excelencia académica.” 2) El concepto ambiental implica que todos los egresados de la Universidad de San Carlos deben contar con competencias y principios de responsabilidad en la sostenibilidad ambiental, por lo que se solicita a cada una de las unidades académicas de la USAC, en coordinación con la DIGED, incorporen el concepto ambiental en su respectiva visión y misión, acorde a la visión de la USAC, así como realicen las modificaciones en sus planes de estudios a efecto de incorporar como eje transversal de manera visible, bases y principios ambientales, de gestión de riesgo y adaptación de cambio climático, acorde al ámbito de conocimiento y naturaleza de cada una de las carreras de pregrado, grado y postgrado.”

- Visión del Gobierno Universitario

El gobierno de la Universidad de San Carlos de Guatemala es autónomo, democrático y representativo, su gestión es eficiente, eficaz y productiva, orientada al desarrollo y al cumplimiento de los principios, fines y objetivos institucionales, en beneficio de la sociedad guatemalteca.

⁷ IBID, Artículo 3.

- Enfoque y Principios de la Planificación Estratégica en la USAC

La vinculación entre la Universidad y la sociedad constituye el Marco General a considerar para el desarrollo e implementación del Plan Estratégico USAC-2022, por lo que sus objetivos y acciones están dirigidos a dar respuesta a las necesidades de la sociedad guatemalteca. Por tanto, la planificación estratégica es un proceso permanentemente orientado a dicho propósito. Este marco general es la referencia para el desglose analítico de las áreas estratégicas que se presenta en la versión completa. Adicionalmente, se analizaron los denominados puntos clave así como sus requerimientos e implicaciones.

Para el desglose analítico de las áreas estratégicas, en este marco general, se toman en cuenta:

- o Formas de relación entre el Estado guatemalteco y la Universidad o Demandas de la sociedad civil a la Universidad
- o Rol de la USAC ante la problemática nacional e internacional
- o Relación de la USAC con el sistema productivo o Relación entre mercado laboral y formación universitaria

Enfoques

- o Multicultural e intercultural
- o Género
- o Ambiental

Principios

- o Ética
- o Eficacia
- o Equidad
- o Sostenibilidad
- o Eficiencia
- o Participación

- Ejes y Áreas Estratégicas

Se establecieron como ejes estratégicos de acción a las funciones básicas de la USAC: 1) Investigación, 2) Docencia y 3) Extensión, los cuales responden al marco filosófico y al marco académico de la Universidad, así como a sus políticas generales. Por aparte, se definieron como áreas estratégicas de intervención sobre los ejes a las siguientes: A) Académica, B) Liderazgo Institucional, y C) Sistema de Gobierno y Administración.

- Definición de Ejes Estratégicos

Eje de Investigación⁸

Es la actividad sistemática y creadora, tendiente a descubrir, comprender, describir, analizar, sintetizar, interpretar y/o evaluar las relaciones y la esencia de los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento, con el fin de establecer principios, conceptos, teorías y leyes que orienten, fundamenten y planteen soluciones a la problemática del hombre y la sociedad.

Eje de Docencia

Es toda actividad desarrollada en la Universidad de San Carlos de Guatemala orientada hacia la búsqueda, comprensión, interpretación, aplicación y divulgación del conocimiento científico, tecnológico, humanístico, a través de la planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación del proceso educativo.

Eje de Extensión

Es la actividad orientada a la aplicación del conocimiento científico, tecnológico y humanístico en la solución de los problemas y satisfacción de las necesidades de la sociedad guatemalteca. Incluye la vinculación social, la conservación y difusión de la cultura, la conservación del ambiente y la promoción de la salud física y mental así como el desarrollo de la comunicación social.

Definiciones de Áreas Estratégicas

Área Académica

Integra la Investigación, Docencia y Extensión, constituye el fin primordial de la Universidad; comprende la formación universitaria en los niveles de pre-grado, grado y post-grado, así como la generación y transmisión de conocimiento técnico, científico y humanístico a través de la prestación de servicios para el desarrollo social y económico del país.

Área Liderazgo Institucional

Comprende la posición académico-política, propositiva, vinculante y socialmente comprometida, para contribuir a la solución de la problemática nacional, en concordancia con su Misión y su Visión, sus leyes y reglamentos. Bajo este marco, se hará dentro de esta área de manera especial, el análisis, evaluación y propuesta de leyes y políticas públicas.

⁸ ESTATUTO DE LA CARRERA UNIVERSITARIA, Parte Académica, Acta 2-89, Título II, Capítulo 1, Definiciones, artículo 5.

Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración.

Se refiere al sistema de gobierno universitario, sus relaciones internas y externas en el marco jurídico-institucional, así como la estructura organizativa, sistemas y procesos administrativos orientados a la generación y uso eficiente y eficaz de los recursos para promover el desarrollo institucional y social con tendencia sostenible.

- Matriz Básica para la Identificación de Líneas Estratégicas

Con los conceptos de áreas y ejes arriba descritos, se estructuró la matriz básica para el ordenamiento de las líneas estratégicas tal como se presenta a continuación.

		EJES	INVESTIGACIÓN	DOCENCIA	EXTENSIÓN
		ÁREAS			
		Inter Área-Eje			
A	Inter Área-Eje	ACADÉMICA	A. 0- Inter Eje Área Académica		
			A.1	A.2	A.3
B	Inter Área-Eje	LIDERAZGO INSTITUCIONAL	B.0- Inter Eje Liderazgo Institucional		
			B.1	B.2	B.3
C	Inter Área-Eje	SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	C.0- Inter. Eje Sistema de Gobierno y Administración		
			C.1	C.2	C.3

ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

PLAN
ESTRATÉGICO

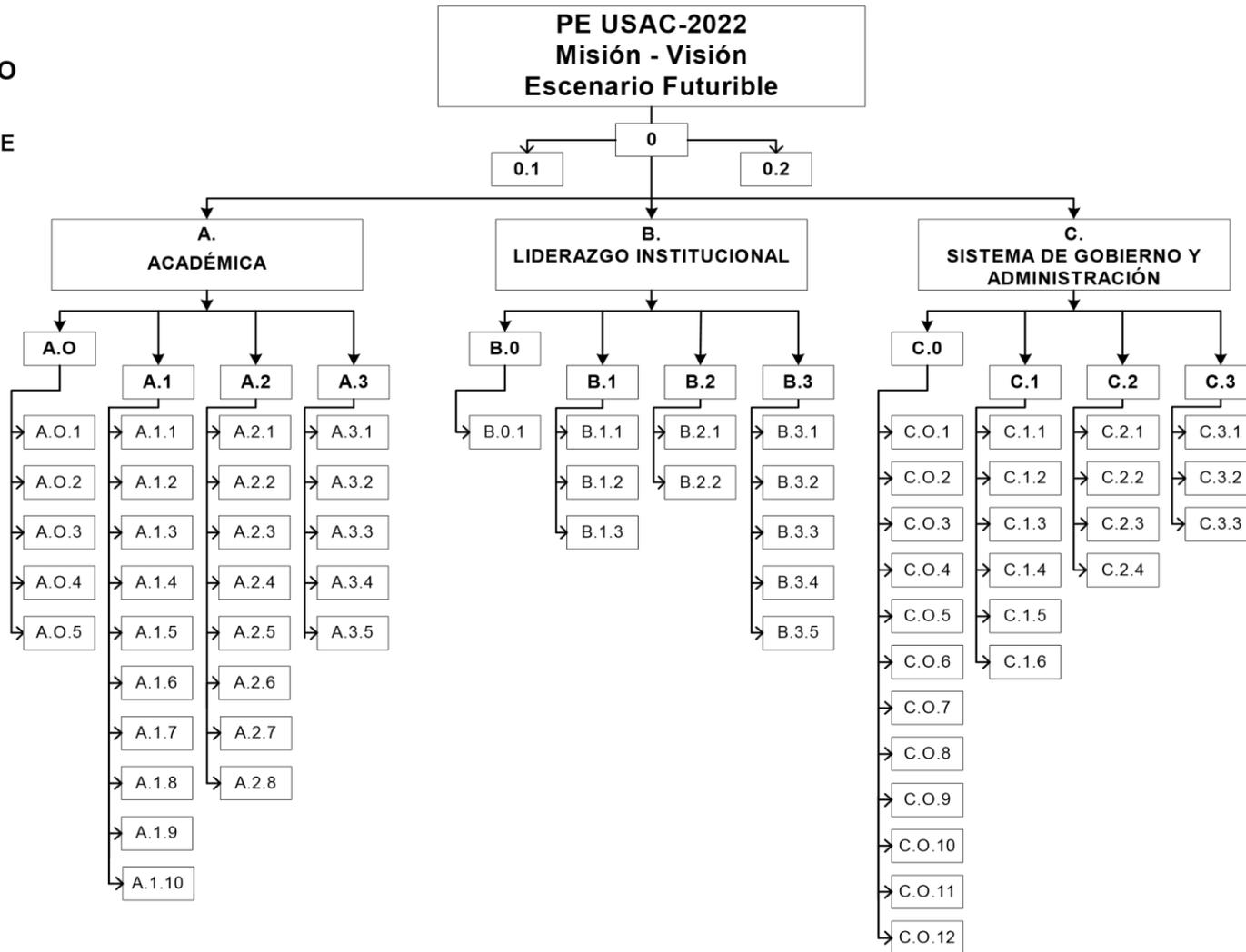
INTER ÁREA-EJE

ÁREAS

INTER-EJE
ÁREA-EJE

L
Í
N
E
A
S

E
S
T
R
A
T
É
G
I
C
A
S



III. ESCENARIOS

Esta etapa de la planificación universitaria, se basó en un ejercicio de expertos con la participación de los delegados de los Consejos (Investigación, Académico, Extensión y Planificación), a través del cual se elaboraron los escenarios actuales desde la óptica política, económica, social y tecnológica para la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Posteriormente, se desarrollaron los escenarios de futuro hacia el año 2022 asumiendo tres distintas posibilidades: la primera, considerando lo peor que le podría suceder a la USAC en los próximos años, al cual se denominó “Escenario Pesimista”; el segundo, consideró lo que podría suceder a la USAC en caso se continuara con la modalidad de educación superior hasta ahora alcanzada, llamándolo “Escenario Tendencial”; el tercero, consideró lo mejor que le podría suceder a la USAC en el futuro, posiblemente más allá de los próximos 20 años, dada su característica ideal, se denominó “Escenario Utópico”.

Posteriormente, se llevó a cabo una actividad plenaria en la cual se visualizaron todos aquellos hechos que ofrecían posibilidades de viabilidad y factibilidad para cada uno de los escenarios desarrollados, ya que aunque no era deseable el escenario pesimista, algo de lo allí expresado tenía posibilidades de ocurrencia; igualmente algo del escenario tendencial seguiría formando parte del escenario de la USAC para los próximos años y finalmente se observó que parte de lo expresado en el escenario utópico era realizable. Producto de esta actividad se construyó el escenario que se denominó “Escenario Futurible” que condensa todas aquellas consideraciones de los escenarios de futuro de la USAC que ofrecen posibilidades viables y factibles de realizarse.

ESCENARIO FUTURIBLE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS EN EL AÑO 2022

Para el año 2022 se visualiza un entorno mundial caracterizado por la globalización en todos los órdenes de la vida, en el cual se tienen múltiples tratados internacionales de diversa índole, incluidos los que van orientados al uso más adecuado de los avances de la ciencia y la tecnología para potencializar el desarrollo de los pueblos. Sin embargo se consolidan nuevas formas de dominación y dependencia entre países, que posibilitan riesgos de descomposición social e inestabilidad política. Existe una armonización legislativa entre países, condicionada por los intereses hegemónicos transnacionales. El desarrollo científico y tecnológico presenta mayor complejidad del conocimiento, que acentúa la brecha tecnológica con los programas académicos que se imparten tradicionalmente en la educación superior. El planeta presenta algunos factores ambientales alterados en su sostenibilidad, con daños irreversibles.

Ante este contexto mundial, la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Universitario, apoya y se nutre del Plan de Desarrollo Nacional con gestión descentralizada y sus políticas públicas, con procesos participativos y democráticos. La USAC está vinculada con los sectores económico, social y político, lo que propicia mayor dinámica de participación universitaria en la sociedad que contribuya efectivamente a elevar el nivel de vida del guatemalteco por encima del mínimo vital. Contribuye a operativizar los acuerdos nacionales, regionales e internacionales, en función de la solución de los problemas nacionales. Tiene una activa participación en las instancias y organismos nacionales con propuestas científico-tecnológicas viables y pertinentes para la solución de los problemas nacionales, regionales y mundiales.

La consolidación de la paz y de los procesos participativos y democráticos de la sociedad guatemalteca incide directamente en la democracia universitaria, fortalecen la autonomía de la USAC, y el cumplimiento de su misión y su visión.

La Universidad de San Carlos realiza sistemáticamente análisis de la política, regional y mundial; especialmente dedica esfuerzos al monitoreo y evaluación de leyes y políticas públicas nacionales y a ejercer su capacidad de iniciativa de ley. Tiene una función predominante en la promoción, gestión, y evaluación de los procesos del desarrollo integral con enfoque de género, en el fortalecimiento de las instituciones políticas, en la defensa de los derechos humanos y en la conservación del patrimonio natural, cultural y documental dentro de un Estado pluricultural, plurilingüe y multiétnico. Está desconcentrada y descentralizada en función de las necesidades del país. Se rige por principios éticos y democráticos, ejerce su función ejecutiva en forma transparente, efectiva, con apego a las leyes y reglamentos universitarios. Con base en estos principios, se administra a través de una estructura sustentada en la independencia de funciones.

El Sistema de Información Universitario maneja la información que se genera en todas las unidades que integran la Universidad de San Carlos, así también maneja información actualizada, confiable y oportuna sobre la educación superior a nivel nacional e internacional.

La administración financiera de la Universidad permite una programación de eficiencia de largo plazo entre las asignaciones al funcionamiento y a la inversión, destinadas al cumplimiento de sus funciones básicas de investigación, docencia y extensión.

La Universidad cuenta con una transformación curricular efectiva y permanente que hace posible la flexibilidad en el diseño y rediseño curricular, que le permite tener amplia y diversa oferta académica, acorde con la acreditación de la formación universitaria a nivel regional. Participa activamente a nivel nacional en los procesos de la Reforma Educativa.

Basado en estudios profesiográficos, las unidades académicas cuentan con carreras técnicas de pre-grado en las disciplinas que así lo requieran, con opción a completar el

nivel de licenciatura. Para toda la Universidad se tiene un sistema integrado de programas de post-grado a nivel de especialidad, maestría y doctorado en las áreas de la salud, social-humanística y científico-tecnológica, con alta calidad académica, acorde con las necesidades de desarrollo nacional y regional; estos programas incluyen la actualización continua de los egresados.

Los profesionales tienen demanda a nivel nacional, regional e internacional, por su alta calidad académica, pertinencia, productividad y por su formación integral que incluye: a) compromiso social, b) sólidos valores éticos y c) competitividad a nivel nacional e internacional. Las bases con las cuales se ha logrado este nivel son: a) la adecuada infraestructura, b) la alta calificación del personal académico, c) los recursos materiales, d) el sistema de ubicación y nivelación para el ingreso del estudiante a la universidad, que permite el fomento, seguimiento, fortalecimiento y mejor aprovechamiento de sus competencias físicas, emocionales y vocacionales durante el proceso de formación profesional, e) el sistema de evaluación y promoción del rendimiento estudiantil, y f) evaluación y promoción del personal académico.

El personal académico es altamente calificado y reconocido por su formación científica, tecnológica y humanística, así como por su capacidad de transmitir conocimientos, que ha adquirido y fortalecido en un ambiente democrático, participativo, de creatividad, iniciativa, que redundan en la superación profesional, lo cual se refleja en su nivel de remuneración. Este personal académico, realiza investigación pertinente en alianza con los usuarios de los resultados, facilita la transferencia de tecnología, aprovecha los conocimientos populares para incorporarlos al desarrollo nacional y es vanguardista en la implementación de tecnología apropiada y propicia para las necesidades del país y la región.

El personal administrativo se desempeña con alta efectividad, en apoyo a las funciones básicas de investigación, docencia y extensión.

En la Universidad se cuenta con un sólido programa de intercambio con las universidades de la región y del resto del mundo, para la superación de todo su personal

IV. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

0. INTER-ÁREA-EJE GENERAL

Línea estratégica:

0.1 Análisis y enriquecimiento del Marco Filosófico de la USAC.

Descripción:

Cada unidad académica deberá hacer suyo el Marco Filosófico de la USAC y tomarlo como referencia para desarrollar sus actividades y así elaborar su propio Marco Filosófico.

- Línea estratégica:
- 0.2 Enriquecimiento y vinculación con la Misión y la Visión y el Escenario Futurible de la USAC.

Descripción:

Cada unidad académica deberá analizar y enriquecer la Misión, la Visión y el Escenario Futurible de la USAC y tomarlos como referencia para derivar su propia Misión, Visión y Escenario Futurible.

A. ÁREA ACADÉMICA

A.0. Inter-Eje del Área Académica

Línea estratégica:

A.0.1. Análisis y enriquecimiento del Marco Académico de la USAC

Descripción:

Cada unidad académica deberá analizar y enriquecer el Marco Académico de la USAC y tomarlo como referencia para desarrollar su actividad.

Línea estratégica:

A.0.2. Estudios de mercado⁹ para los programas académicos y productos universitarios

Descripción:

Cada unidad académica deberá emprender la realización de estudios de pertinencia de toda su oferta de productos universitarios que incluye: programas académicos, egresados, investigaciones y trabajos de extensión y servicios universitarios. Así también de la demanda de productos universitarios que requiere la sociedad guatemalteca y que la USAC no los ofrece. Esta actividad debe realizarse en conjunto con el Colegio Profesional respectivo y otras instancias pertinentes de los sectores económico, social y político, y considerar los distintos ámbitos de la sociedad para la inserción laboral. Como producto de esta actividad, se deberá obtener conocimiento básico sobre la pertinencia de la formación profesional universitaria que ofrece la USAC a través de la unidad académica, así

⁹ De acuerdo a los "Criterios e Indicadores de Calidad para la Educación Superior en América Central", propuestos por la Secretaría permanente del Consejo Superior Universitario Centroamericano, dentro del criterio de impacto se contempla como indicador a los estudios de mercado (Estudio de Seguimiento de Egresados y Empleadores) de la educación superior.

como estudios de seguimiento de graduados para su constante actualización profesional.

Línea estratégica:

- A.0.3. Fortalecimiento del proceso de acreditación y certificación de la USAC y sus programas académicos

Descripción:

La administración central de la USAC, las unidades administrativas y unidades académicas, deberán hacer una programación sobre la ruta a seguir para el proceso de acreditación y certificación de la Universidad y de los programas académicos.

Línea estratégica:

- A.0.4. Vinculación de las actividades de investigación, docencia y extensión, en las unidades académicas de la USAC.

Descripción:

Bajo la conducción del señor Rector y los Directores Generales de la administración central, se generaran las políticas y programas que tiendan a fomentar la realización de actividades conjuntas que vinculen la investigación, la docencia y la extensión.

Asimismo, los Decanos y Directores de Escuelas no Facultativas y de Centros Regionales, deberán promover el mismo tipo de actividades integradoras al interior de sus respectivas unidades.

Línea estratégica:

- A.0.5. Reorganización de la División Bienestar Estudiantil Universitario.

Descripción

Los estudiantes podrán acceder a una información y asesoramiento de calidad acerca de las oportunidades de aprendizaje, teniendo una finalidad preventiva y de desarrollo aplicada en el área académica profesional y personal.

A.1. ÁREA ACADÉMICA – EJE INVESTIGACIÓN

Línea estratégica:

- A.1.1. Encauzamiento de la investigación dentro de los programas universitarios de investigación existentes aprobados por el Consejo Coordinador e Impulsor de la Investigación en la USAC.

Descripción:

Los institutos y centros de investigación que funcionan en las diferentes unidades académicas deben estar representados en el CONCIUSAC, de tal manera que participen en la construcción de la temática a ser abordada en cada área del conocimiento. De esta cuenta, deberán elaborar sus líneas de investigación en concordancia con los lineamientos del ente rector de la investigación en la USAC.

Línea estratégica:

- A.1.2. Desarrollo de investigación sobre política nacional e internacional y de los tratados de integración que inciden sobre el desarrollo económico y social de Guatemala y la región.

Descripción:

Tal y como lo establece la Constitución Política de la República, la actividad de investigación debe enfocarse al estudio de la problemática nacional, dentro de la política exterior del país se encuentra la suscripción de diversos tratados con otros países que evidencian oportunidades y riesgos para el país, los cuales deben ser estudiados científica y sistemáticamente por la USAC.

Línea estratégica:

- A.1.3. Estudio de los problemas nacionales desde la perspectiva y objetos de estudio de cada unidad académica¹⁰.

Descripción:

La actividad de investigación de los diferentes centros e institutos estará en función de presentar soluciones a la problemática nacional, tanto desde su propio objeto de estudio como, preferentemente, con carácter multidisciplinario.

Línea estratégica:

- A.1.4. Investigación multidisciplinaria hacia temas prioritarios.

¹⁰ Por "unidad académica" se hace referencia indistintamente a "Facultad", "Escuela no facultativa" o "Centro Regional Universitario".

Descripción:

Para dar cumplimiento a la Constitución Política de la República y los Acuerdos de Paz, el CONCIUSAC deberá prestar especial atención a los aspectos prioritarios siguientes: Pobreza; ambiente; educación; desarrollo tecnológico; salud; desarrollo humano y sostenible; análisis de coyuntura; sistema democrático; seguridad ciudadana; migraciones y asentamientos humanos, la producción, recursos naturales, ambiente, seguridad social, derivado de la importancia que revisten para el desarrollo nacional.

Línea Estratégica:

- A.1.5. Promoción de la investigación educativa con fines de reestructura curricular.

Descripción:

La Dirección General de Docencia deberá promover la investigación educativa para aportar fundamentos que promuevan la transformación curricular continua de todos los programas académicos de las diferentes unidades de la USAC, que aporte fundamentos a la transformación curricular necesaria para la ampliación y diversificación de la oferta académica y para su acreditación y certificación en la región.

Línea Estratégica:

- A.1.6. Fortalecer científica y tecnológicamente los programas de formación y actualización de investigadores.

Descripción:

Dicho fortalecimiento deberá hacer énfasis en estimular la creatividad, iniciativa y superación profesional del investigador así como su actualización continua en tecnología de punta.

Asimismo, la Dirección General de Investigación realizará acciones para formar y actualizar a todo el personal de investigación de la USAC, en aspectos teóricos y metodológicos para los distintos ámbitos del conocimiento científico y sobre las herramientas tecnológicas para realizar la actividad de investigación.

Línea Estratégica:

- A.1.7. Fortalecer los programas de postgrado existentes en la USAC.

Descripción:

Ampliar la oferta de postgrados, tanto en el nivel de maestrías como la creación de doctorados, prestando especial atención a aquellos que se enfoquen hacia la investigación aplicada en las diferentes áreas del conocimiento.

Línea estratégica:

A.1.8. Estímulo constante del personal de investigación

Descripción:

La Dirección General de Investigación en conjunto con las unidades académicas y la División de Administración de Personal, deberán promover por diversas formas, el estímulo del personal de investigación, ya sea por medio de incentivos académicos como por otros de tipo salarial, por los aportes de la investigación al cumplimiento del Plan Estratégico.

Línea estratégica:

A.1.9. Formación y desarrollo constante del personal de investigación que incluya un programa de intercambio con otras universidades.

Descripción:

La Dirección General de Investigación en conjunto con las unidades académicas y sus centros e institutos de investigación deberán elaborar un programa de formación, incentivos y desarrollo del personal de investigación dentro del cual se deberá incluir un cuerpo de política que guíe el intercambio de investigadores con otras universidades, de tal manera que se mejore el contenido de las investigaciones que se elaboran en la USAC.

Línea estratégica:

A.1.10. Desarrollar centros de documentación en todas las unidades de investigación.

Descripción:

La Dirección General de Investigación y las unidades académicas, deberán promover la creación de centros de documentación en los centros de investigación y que además se encuentren en red para hacer más ágil el acceso a la información por parte de los usuarios.

A.2. ÁREA ACADÉMICA – EJE DOCENCIA

Línea estratégica:

A.2.1. Fortalecimiento permanente de los sistemas de estudios en todos sus niveles.

Descripción

La Dirección General de Docencia en conjunto con las unidades académicas y la División de Administración de personal, promoverán la evaluación, de los diferentes

programas pregrado, grado y postgrado de cada unidad académica, con el fin de determinar su problemática y de esta manera proponer los correctivos que sean pertinentes para mantener un alto nivel académico en los mismos.

Línea estratégica:

A.2.2. Fortalecimiento del Sistema de Actualización Curricular Universitario

Descripción:

La Dirección General de Docencia conjuntamente con las unidades académicas, promoverán la evaluación y formulación de diseños y rediseños curriculares en todas las unidades académicas de la Universidad, que incluyan la formación social humanística en todas las carreras, así también se deberá dar un impulso especial al desarrollo de las ciencias básicas (filosofía, matemáticas, química, física, biología) con prácticas estudiantiles con la comunidad y ejercicio profesional supervisado, para que los profesionales egresados tengan la capacidad social humanística y científico-tecnológica que exige el mundo contemporáneo y poder dar respuestas viables y pertinentes a las demandas de la sociedad.

Línea estratégica:

A.2.3. Desarrollo de unidades académicas de acuerdo al potencial productivo, cultural y a condiciones geopolíticas de las regiones del país.

Descripción:

Los centros regionales universitarios, son las unidades académicas con mayor potencial para llevar a cabo esta línea estratégica, por medio de la elaboración de estudios que le permitan determinar las potencialidades productivas de su área de influencia, los aspectos antropológicos relevantes y las condiciones generales en dicho ámbito, con el fin de obtener elementos de juicio para influir positivamente sobre en el aprovechamiento racional de estos recursos. Para ello, los centros regionales universitarios reforzarán sus programas académicos en función del potencial productivo identificado, para ofrecer profesionales capaces de atender de manera oportuna las necesidades de los diferentes sectores de la sociedad en la región¹¹.

Línea estratégica:

A.2.4. Elaboración de diagnósticos regionales para identificar necesidades de formación de recursos humanos.

¹¹ Aquí se usa el concepto de "región" como una parte homogénea del territorio nacional.

Descripción:

La Dirección General de Docencia exigirá como requisito indispensable para la aprobación de nuevos programas académicos en las diferentes unidades académicas, la presentación del estudio que demuestre la existencia de las necesidades que justifican la creación de dichos programas así como el número de cohortes que se atenderán.

Línea estratégica:

A.2.5. Formación y estímulo constante del personal docente.

Descripción:

La Dirección General de Docencia conjuntamente con las unidades académicas y la División Administración de Personal, elaborarán un programa de estímulos para el personal docente, el cual deberá contener premios monetarios y no monetarios, reconocimientos y actividades recreativas y motivacionales, de tal manera que incrementen efectivamente la calidad en las diferentes labores que se atienden en esta casa de estudios.

Línea estratégica:

A.2.6. Modernización metodológica y tecnológica.

Descripción:

Con el propósito de lograr mayor efectividad en la actividad docente, todas las unidades académicas deberán incorporar a sus procesos de enseñanza-aprendizaje la metodología y técnicas actualizadas y optimizar el uso de estos recursos.

Línea estratégica:

A.2.7. Mejoramiento del sistema de ingreso de los estudiantes a la USAC.

Descripción:

La Dirección General de Docencia, establecerá vínculos estrechos con el Ministerio de Educación, con el objeto de que en dicho Ministerio se definan políticas y programas para el mejoramiento académico constante de los niveles preuniversitarios, así mismo se den a conocer ampliamente los perfiles de ingreso que la USAC defina para cada unidad académica. Estos perfiles serán la base para la evaluación de los diferentes instrumentos de ingreso.

Línea estratégica:

A.2.8. Mejoramiento del sistema de permanencia de los estudiantes a la USAC.

Descripción:

La Dirección General de Docencia, en conjunto con las unidades académicas, definirán las políticas de permanencia de los estudiantes. Para ello se deberán considerar como factores importantes, la evaluación de la calidad de la docencia, del sistema de enseñanza aprendizaje y los recursos destinados a la educación superior estatal.

A.3. ÁREA ACADÉMICA – EJE EXTENSIÓN

Línea estratégica:

- A.3.1. Integración de las actividades de extensión con las funciones de investigación y docencia de las unidades académicas de la Universidad.

Descripción:

Para el nivel macro de toda la USAC, bajo la conducción del señor Rector, los Directores Generales deberán fomentar la realización de actividades conjuntas que permitan el desarrollo de investigaciones en apoyo a la docencia y la extensión, la realización de actividades de extensión que realimenten la docencia y la investigación y actividades de docencia tomando en cuenta los aportes de la investigación y la extensión.

Para los niveles de cada unidad académica, los Decanos y Directores de Escuelas no Facultativas y de Centros Regionales, deberán promover el mismo tipo de actividades integradoras al interior de sus respectivas unidades.

Línea estratégica:

- A.3.2 Desarrollo de programas de educación no formal y extracurricular para los universitarios y la población en general.

Descripción:

La Dirección General de Extensión con las unidades académicas, elaborarán un programa para promover actividades educativas en grupos poblacionales previamente identificados, entre los que se debe incluir a la tercera edad y discapacitados, para ser atendidos por estudiantes que estén realizando su Ejercicio Profesional Supervisado, coordinando dichas actividades con estudiantes próximos a graduarse del nivel medio.

Línea estratégica:

- A.3.3 Fortalecimiento del programa Ejercicio Profesional Supervisado EPS y particularmente del Ejercicio Profesional Supervisado Multiprofesional EPSUM, con la participación de todas las unidades académicas de la USAC.

Descripción:

Los programas EPS y EPSUM deberán fortalecerse para responder, entre otros, a las políticas de regionalización y descentralización promovidas por el Estado, así mismo todas las unidades académicas deberán participar activamente en la consolidación de estos programas, facilitando la participación del número de estudiantes que demanda su desarrollo.

Línea estratégica:

- A.3.4 Formación y estímulo constante del personal de extensión

Descripción:

La Dirección de Extensión conjuntamente las unidades académicas y la División de Administración de Personal, elaborarán un programa de estímulos para el personal de extensión, el cual deberá contener premios, monetarios y no monetarios, reconocimientos y actividades recreativas y motivacionales, de tal manera que incrementen efectivamente el rendimiento en las diferentes labores que atienden en esta casa de estudios.

Línea estratégica:

- A.3.5 Fomentar la cultura, la recreación y el deporte en la sociedad guatemalteca.

Descripción:

La Universidad de San Carlos de Guatemala debe promover acciones que tiendan a elevar el nivel espiritual de la población, en ese sentido la Dirección General de Extensión conjuntamente con las unidades académicas elaborarán políticas y programas que tiendan a fomentar la recreación entre la población, tal es el caso de festivales artísticos, concursos de pintura, canción etc. así como torneos en diferentes disciplinas deportivas.

B. ÁREA LIDERAZGO INSTITUCIONAL

B.0. INTER EJE DEL ÁREA LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Línea estratégica:

B.0.1 Vinculación de la USAC con los sectores económico, social y político.

Descripción:

La Dirección General de Extensión en conjunto con las unidades académicas, de acuerdo con la misión y visión de la USAC, deberán desarrollar los programas por medio de los cuales se logre la vinculación de la Universidad con todos los sectores económico, social y político, para aportar soluciones a la problemática nacional.

Adicionalmente las instancias de vinculación con los distintos sectores de la sociedad que sean creadas por el CSU al interior de la USAC, deberán realizar acciones para promover la pertinencia del producto universitario.

B.1. ÁREA LIDERAZGO INSTITUCIONAL – EJE INVESTIGACIÓN

Línea estratégica:

- B.1.1 Realizar investigaciones para fundamentar propuestas de iniciativas de ley y políticas públicas en todos los ámbitos de la vida social, económica y política que demande el desarrollo del país y la región.

Descripción:

La Dirección General de Investigación, las unidades académicas y sus centros e institutos de investigación de la USAC, deberán realizar investigaciones que produzcan conocimiento para fundamentar tanto iniciativas de ley como políticas públicas que sean prioritarias para la búsqueda del desarrollo del país en todos los ámbitos de la vida social, en especial generar un proyecto de Plan de Nación tendiente a superar la pobreza extrema y los problemas que se tienen en los ámbitos de la salud, la educación y la producción, distribución e intercambio de bienes y servicios.

Es importante que todas las unidades académicas retomen el estudio de los problemas nacionales con un propósito que vaya más allá de la simple producción de conocimiento, y trascienda a una utilidad social de grandes beneficios para el desarrollo del país.

Línea estratégica:

- B.1.2. Aportar conocimiento para que sea utilizado en el mejor desempeño de los representantes de la USAC en las distintas instancias de la sociedad, como parte del sistema de la institucionalización de dichas representaciones.

Descripción:

La Dirección General de Investigación y todos los centros e institutos de investigación de la USAC, deberán estar vinculados con los representantes y los designados que tiene la Universidad en diversas instancias, con el propósito de que la actividad de investigación, dentro de la especificidad de sus respectivos

campos temáticos, pueda ser utilizada por el desempeño de los representantes ya mencionados. Con esta línea estratégica se buscará que la representación de la USAC en las distintas instancias de la sociedad corresponda más a un esfuerzo institucional que a un esfuerzo individual.

Línea estratégica:

B.1.3. Formulación de propuestas que fortalezcan el proceso de Reforma Educativa del país y de integración educativa de la región centroamericana.

Descripción:

La Dirección General de Investigación y los centros de investigación que tengan como objeto de estudio el tema de la educación, deberán orientar su actividad a producir conocimiento para fundamentar iniciativas para el fortalecimiento del proceso de Reforma Educativa del país.

B.2. ÁREA LIDERAZGO INSTITUCIONAL – EJE DOCENCIA

Línea estratégica:

B.2.1. Orientación de los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el conocimiento de la realidad nacional y sus relaciones internacionales.

Descripción:

En todas las unidades académicas se deberá tener como lineamiento para la actividad académica, que dentro de la formación profesional se tengan considerados los contenidos de preservación de los recursos naturales, derechos humanos, construcción de la paz, seguridad social y el enfoque de género, considerando todo ello dentro de un estado pluricultural y multilingüe.

Línea estratégica:

B.2.2. Promoción del liderazgo universitario.

Descripción:

Las unidades académicas se deberán tener como lineamiento para la actividad académica, la inclusión dentro de la formación profesional, el abordaje de contenidos sobre comportamiento grupal y el desarrollo de habilidades de liderazgo en todas sus manifestaciones, para lograr un egresado que pueda cumplir roles efectivos de coordinación y que puedan catalizar la sinergia de las situaciones en las que se vea involucrado durante su desempeño profesional.

B.3 ÁREA LIDERAZGO INSTITUCIONAL – EJE EXTENSIÓN

Línea estratégica:

- B.3.1 Fortalecimiento de las relaciones USAC-Estado, para el cumplimiento de: a) la Constitución Política de la República; b) los Acuerdos de Paz; c) otros acuerdos nacionales y regionales; d) incidir en las políticas públicas.

Descripción:

El CSU deberá promover el fortalecimiento de las relaciones entre la USAC y las distintas instituciones del Estado con los propósitos que indica la línea estratégica. Este fortalecimiento deberá darse inicialmente con la participación propositiva y socialmente comprometida de todos los representantes y designados que tiene la USAC en las distintas instancias. Adicionalmente se deberán promover actividades académicas de todo tipo que permitan a la USAC un espacio de expresión para lograr el propósito indicado en la línea estratégica.

Línea estratégica:

- B.3.2 Incorporación de los programas de extensión de la USAC al proceso de regionalización y descentralización de las políticas públicas y desarrollo económico, social y político del país.

Descripción:

Con la conducción del Rector, los Decanos y Directores de centros universitarios, las unidades académicas deberán buscar las modalidades por medio de las cuales puede ser posible organizar la actividad de extensión de acuerdo a la regionalización y descentralización que se opera en el país.

Deberá promoverse la presencia de la USAC en la estructura de Consejos de Desarrollo de sus Unidades Técnicas con propuestas técnicamente factibles para el desarrollo territorial correspondiente.

Línea estratégica:

- B.3.3 Sistematización de la actuación institucionalizada de las representaciones de la USAC.

Descripción:

El CSU deberá crear el sistema de la actuación institucionalizada de las representaciones de la USAC, para lograr un incremento en el impacto que la USAC pueda generar en beneficio de la sociedad guatemalteca.

La primera actividad dentro de esta línea estratégica es la elaboración del Reglamento para optar a cada una de dichas representaciones que incluya (formación académica, trayectoria profesional y honorabilidad idoneidad, etc). Además, el CSU deberá establecer el sistema de seguimiento al ejercicio de la representación, de tal manera que se haga dentro del marco institucional fijado por la Universidad de San Carlos. Debe incluir también el carácter propositivo y comprometido de la representación y actuación frente a coyunturas y al plan de gobierno.

El sistema debe considerar el rendimiento de informes al CSU sobre el desempeño de la representación que se realiza, incluyendo la posibilidad de llegar a la destitución en los casos en los cuales se haga ya sea una manipulación de la representación o se esté haciendo mal uso de la misma, o que no se esté llevando a cabo dentro del marco institucional de la USAC.

Línea estratégica:

B.3.4 Fortalecimiento de la vinculación entre la USAC y el Consejo Superior Universitario Centroamericano –CSUCA-.

Descripción:

En apego al cumplimiento de la parte de la misión de la USAC que se refiere al mandato de contribuir a la integración de la región centroamericana, la USAC debe vincularse de manera efectiva al CSUCA, particularmente, a su Secretaría Permanente.

Línea estratégica:

B.3.5 Utilización por parte del Consejo Superior Universitario de la iniciativa de ley que tiene la USAC para asuntos que conllevan alcanzar su misión y visión.

Descripción:

El Consejo Superior Universitario, deberá promover el esfuerzo institucional en todos los ámbitos académicos de la USAC, para utilizar la iniciativa de ley en todas aquellas propuestas que tiendan a proponer soluciones a problemas prioritarios nacionales y que su vez contribuyan al cumplimiento de la misión y visión universitaria.

C. ÁREA SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

C.0. INTER-EJE DEL ÁREA SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN

Línea estratégica:

C.0.1. Fortalecimiento del Sistema de Planificación para el Desarrollo Universitario

Descripción:

El Consejo Superior Universitario debe emitir el acuerdo mediante el cual se reactive el Consejo de Planificación Universitaria –CPU–.

Una de las funciones principales del CPU consiste en fortalecer y fomentar el PEUSAC/2022 y guiar la creación, elaboración y puesta en marcha de los Planes Estratégicos y Planes Operativos Anuales –Poas– de cada Unidad Ejecutora. El Consejo de Planificación deberá presentar al CSU, para su consideración, un proyecto de Reglamento que normalice su funcionamiento.

La Coordinadora General de Planificación será la responsable, dentro del PE-USAC/2022, de las siguientes acciones:

- a) Proponer todo el equipo de trabajo que le dé seguimiento, monitoreo, evaluación y revisión del PE-USAC/2022, tomando en cuenta todos los aportes que se presentaron durante el proceso de validación.
- b) Realizar el diagnóstico institucional y propuesta para establecer las relaciones entre las funciones de Planificación, Programación y Ejecución Presupuestaria y Auditoría, que permita en el futuro ejecutar las funciones de seguimiento, monitoreo y evaluación del PE-USAC/2022.
- c) Velar porque se lleve a cabo un proceso permanente de capacitación en Planificación Universitaria, dirigido a todos los miembros del Consejo de Planificación Universitaria y demás personal que se vea involucrado en actividades de ejecución del PE-USAC/2022. Las unidades de planificación deberán estar integradas por personal profesional idóneo.
- d) Elaborar el diagnóstico institucional y propuesta para instaurar un Sistema de Información Universitaria, en el cual se establezcan las relaciones y tipos de información que deben fluir hacia la Coordinadora General de Planificación de parte de cada Unidad Académica y Administrativa, con el apoyo del Departamento de Procesamiento Electrónico de Datos, del Departamento de Registro y Estadística, la División de Servicios Generales y el Archivo General.

Línea estratégica

C.0.2. Fortalecimiento de la gestión para la cooperación nacional e internacional.

Descripción

Se deberá crear en la Coordinadora General de Planificación el Banco Universitario de Proyectos de la USAC, en el cual se tengan identificadas, priorizadas y evaluadas todas las iniciativas de inversión para el desarrollo académico que demanda la Universidad. Se deberán desarrollar en todas las oficinas de planificación de las

unidades académicas, los contenidos básicos de la gestión de la cooperación nacional e internacional, así también se deberá desarrollar un vínculo estrecho entre éstas y la Coordinadora de Cooperación, para realizar permanentemente la compatibilidad entre la oferta de cooperación y la demanda universitaria de cooperación.

Línea estratégica:

C.0.3. Modernización de la estructura organizativa de la USAC.

Descripción:

La Administración Central de la USAC deberá desarrollar un diagnóstico institucional para iniciar un proceso de reorganización y reestructura para la mejor utilización de sus recursos en concordancia con los fines y objetivos de la Universidad.

Cada Unidad Académica deberá incorporar modificaciones a su estructura organizativa para hacerla más funcional, ágil, flexible y efectiva en apoyo a las funciones básicas de investigación, docencia y extensión, en concordancia con la evolución del PE-USAC/2022.

Línea estratégica:

C.0.4. Fortalecimiento democrático del Sistema de Gobierno Universitario

Descripción:

El Consejo Superior Universitario, y los diferentes órganos directivos de la USAC, deben promover permanentemente la participación de todos los sectores universitarios en la toma de decisiones y la definición de los perfiles para optar a los cargos de gobierno; además deberá promover la evaluación del sistema utilizado para los procesos eleccionarios, a fin de sustituir la actual modalidad de elección de segundo grado. Para ello se debe analizar la factibilidad especialmente jurídica, que permitan a la Universidad mayor legitimidad y representatividad en su Sistema de Gobierno, que incluso puedan dar lugar a propuestas de un nuevo modelo de gobierno universitario. El Consejo Superior Universitario elaborará un cronograma para la realización de los estudios y su implementación, con el propósito de tener efectividad en el fortalecimiento democrático del Sistema de Gobierno Universitario.

Línea estratégica:

C.0.5. Coordinación de los Consejos de Investigación, Académico, de Extensión y Planificación Universitaria.

Descripción:

Bajo la conducción del Rector, los Directores Generales y la Coordinadora General de Planificación, deberán velar por el funcionamiento permanente de los Consejos, fomentando y promoviendo el manejo unificado de la información del quehacer universitario, con la finalidad de seguir una política homogénea e integradora en la planificación y ejecución de las funciones básicas de la Universidad.

Línea estratégica:

C.0.6 Elaboración y aprobación del Marco Administrativo y Financiero de la USAC.

Descripción:

La Dirección General de Administración y la Dirección General Financiera, deberán diseñar sendos marcos Administrativo y Financiero. El Marco Administrativo deberá propiciar el funcionamiento ágil, flexible, eficiente y eficaz de la administración institucional para la sostenibilidad de las funciones básicas de la Universidad.

Por su parte el Marco Financiero, deberá incluir las políticas que permitan la programación financiera de corto, mediano y largo plazo, para el logro de la sostenibilidad de las funciones básicas de investigación, docencia y extensión. Así también las acciones pertinentes para incrementar la asignación presupuestaria constitucional.

Línea estratégica:

C.0.7 Descentralización y desconcentración universitaria.

Descripción:

Identificar las necesidades de descentralización y desconcentración de las funciones académicas, administrativas y financieras de la USAC, así como elaborar las propuestas correspondientes aplicables a la Universidad.

Posteriormente, se deberán poner en práctica las modalidades que el CSU apruebe para que la Universidad tenga mayor cobertura, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su Misión.

Línea estratégica

C.0.8 Optimización en el uso de la infraestructura, maquinaria y equipo universitario.

Descripción:

La Coordinadora General de Planificación, deberá elaborar los estudios de pre-inversión con los cuales se logre el desarrollo de nueva infraestructura, maquinaria

y equipo, así como la optimización de la existente en la Universidad, de acuerdo a la tecnología educativa que ofrezca una mayor cobertura en el acceso a la educación superior. Estos estudios deben fundamentarse en las perspectivas de desarrollo académico y físico así como de bienestar y confort de la comunidad universitaria, que además de los espacios para uso académico incluyan los espacios para uso deportivo y cultural, con soluciones que optimicen el uso del suelo y del espacio urbano. Como punto de partida se deberá tener el inventario de los bienes universitarios y su situación legal.

Adicionalmente, se deben promover los programas mediante los cuales se logre de manera preventiva la seguridad en todos los complejos universitarios, tanto para contingencias de sismos de gran intensidad y otros desastres naturales, como a otro tipo de inseguridades como la delincuencia común y problemas de tránsito vehicular, adecuada señalización etcétera. Las edificaciones y mobiliario urbano deberán estar acondicionados para el uso de parte de discapacitados.

Todos estos estudios, deben ser la base con la cual la Dirección General de Administración lleve a cabo la ejecución correspondiente.

Línea estratégica:

C.0.9 Creación y fortalecimiento de los sistemas deontológicos para todos los sectores universitarios.

Descripción:

El CSU deberá promover las instancias debidas para el fomento, difusión, aplicación y evaluación de los factores axiológicos, éticos y de transparencia que permitan crear el Código de Ética Universitaria y otros instrumentos e instancias complementarias, que permitan el cumplimiento y fortalecimiento de los valores universitarios y la creación de una auténtica identidad universitaria y de una nueva cultura organizacional.

Línea estratégica:

C.0.10 Formación permanente del personal administrativo

Descripción:

La Dirección General de Administración a través de la División de Administración de Personal y la División de Desarrollo Organizacional, conjuntamente con las unidades académicas, deberán promover las políticas y programas de desarrollo del personal administrativo universitario que satisfaga las necesidades de formación, capacitación y superación permanente de los trabajadores, por medio de las cuales se logre el desarrollo de una cultura organizacional que promueva la eficiencia y la eficacia, ligada al PE-USAC/2022.

Línea estratégica:

C.0.11 Creación del sistema de evaluación del desempeño en el trabajo e incentivos para el personal administrativo.

Descripción:

La Dirección General de Administración, las unidades académicas, la División de Administración de Personal y la División de Desarrollo Organizacional, deberán proponer políticas y programas que promuevan la eficiencia y eficacia del sector administrativo, que se fundamente en un proceso de evaluación constante del trabajo y su reconocimiento a través de un programa de incentivos al desempeño laboral.

Línea estratégica:

C.0.12 Impulso al sistema de archivo y de biblioteca de la USAC.

Descripción:

La Dirección General de Administración a través del Archivo General y las unidades académicas, deberán actualizarse metodológica y tecnológicamente y resguardar adecuadamente el patrimonio documental universitario, para que el mismo ofrezca un servicio con efectividad a la comunidad universitaria. Por aparte, se deberá establecer una actualización tecnológica permanente de los sistemas de biblioteca, tales como Internet II, para que los mismos tengan amplia cobertura entre los usuarios.

C.1. ÁREA SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN - EJE DE INVESTIGACIÓN

Línea estratégica:

C.1.1. Fortalecimiento del sistema de investigación.

Descripción:

La Dirección General de Investigación, deberá propiciar amplia participación de las unidades académicas en el seno del Consejo Coordinador e Impulsor de la Investigación de la USAC, para la ejecución de las políticas de investigación correspondientes, que deben actualizarse con los planteamientos presentados en las líneas estratégicas del PE-USAC/2022, especialmente en el Área Académica y en el Área de Liderazgo Institucional.

La Dirección General de Investigación será la responsable de las actividades siguientes:

- a) Deberá actualizar los programas universitarios de investigación tomando en cuenta los planteamientos presentados en las líneas estratégicas del PEUSAC/2022, especialmente en el Área Académica y en el Área de Liderazgo Institucional.
- b) Realizar una propuesta para el estatuto de la carrera del investigador dentro de la USAC.
- c) Gestionar la ampliación de los recursos destinados a la investigación en la USAC.
- d) Asumir un papel protagónico ante el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Línea estratégica:

C.1.2. Formación del personal para investigación

Descripción:

La Dirección General de Investigación conjuntamente con las unidades académicas, serán las responsables de:

- a) Velar porque se lleve a cabo la formación del personal de investigación de la USAC.
- b) Promover la participación del personal de investigación en eventos académicos.
- c) Realizar intercambio de investigadores entre la USAC y otros centros de educación superior.

Línea estratégica:

C.1.3. Fomento de la cooperación para el desarrollo de la investigación universitaria.

Descripción:

La Dirección General de Investigación, en conjunto con la oficina de Cooperación Internacional de la USAC, deberán promover, facilitar, monitorear, divulgar y llevar a cabo convenios de cooperación entre la USAC, otros centros de educación superior y las entidades dedicadas al fomento de la investigación, por medio de los cuales se logre la captación de dicha cooperación en beneficio de la investigación en la Universidad.

Línea estratégica:

C.1.4. Dotación de infraestructura y equipo necesarios para el desarrollo de la investigación universitaria.

Descripción:

La Dirección General de Investigación derivado de los planteamientos del PEUSAC/2022, deberá elaborar una programación de largo plazo de las necesidades de infraestructura y equipo necesarios para el desarrollo de la investigación de todas las unidades académicas, en el cual se incluya la actualización de la tecnología.

Línea estratégica:

C.1.5. Divulgación y socialización del conocimiento técnico y científico.

Descripción:

La Dirección General de Investigación y los centros de investigación de las unidades académicas, deberán divulgar los resultados de la investigación utilizando los medios de comunicación masiva con que cuenta la USAC, especialmente la radio y la televisión, y otros medios de comunicación masiva a nivel nacional e internacional, también se deberá fortalecer la publicación de los informes finales de investigaciones realizadas.

Así también se deberá promover la organización, facilitación y realización de eventos académicos nacionales e internacionales, para divulgar e intercambiar los conocimientos producidos en la actividad de investigación universitaria.

Línea estratégica:

C.1.6. Desarrollo de programas universitarios dentro de modalidades administrativas y financieras que ofrezcan sostenibilidad y crecimiento a la actividad de investigación.

Descripción:

La Dirección General de Investigación y los centros de investigación de las unidades académicas, deberán promover la creación de proyectos de investigación autofinanciables, que permitan realimentar y hacer crecer la actividad de investigación.

C.2. ÁREA SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN - EJE DOCENCIA

Línea estratégica:

C.2.1. Promoción de la docencia productiva

Descripción:

Todas las unidades académicas deberán promover la creación de modalidades de docencia en las cuales, el proceso de enseñanza aprendizaje se lleve a cabo en un ambiente real y propio de un proceso productivo y que además, dada su

optimización y eficiencia, dicha docencia es capaz de generar recursos adicionales al funcionamiento de la Universidad.

Línea estratégica:

C.2.2. Establecimiento del sistema de gestión del personal universitario.

Descripción:

Bajo de conducción del Rector, las Direcciones Generales, deberán establecer el sistema de gestión del personal universitario que incluye la actualización permanente del banco de datos del personal de la universidad, las políticas de desarrollo para dicho personal, nombramientos y promoción de acuerdo a las capacidades intelectuales.

Línea estratégica:

C.2.3. Modernización de la administración de la docencia

Descripción:

La Dirección General de Docencia a través de la División de Desarrollo Académico, deberá elaborar un Sistema de Reclutamiento y Selección del Personal Académico con altos niveles de exigencia. Asimismo, deberá elaborar un Programa Permanente de Inducción y Desarrollo congruente con una política de formación y capacitación del personal académico, con el uso de métodos pedagógicos y tecnología de punta, en congruencia con el desarrollo actual y el manejo del proceso de enseñanza aprendizaje con preponderancia en la calidad.

Línea estratégica:

C.2.4. Modernización tecnológica en los procesos de enseñanza-aprendizaje

Descripción:

Con el propósito de lograr mayor eficiencia en la actividad docente, todas las unidades académicas deberán aprovechar las potencialidades de los recursos tecnológicos actuales, especialmente de la informática. En la actualidad estos recursos están subutilizados dentro de la USAC, por lo cual se aprovecha poco la enorme potencialidad que ofrecen para atender con mayor agilidad e impacto las actividades docentes.

C.3. ÁREA SISTEMA DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN - EJE DE EXTENSIÓN

Línea estratégica:

C.3.1. Fortalecimiento del sistema de Extensión Universitaria

Descripción:

La Dirección General de Extensión, consolidará el Consejo de Extensión y promoverá la creación y el funcionamiento de las coordinaciones de extensión en todas las unidades académicas. Como parte del sistema de extensión, se deberá generar de manera periódica, la información pertinente sobre todos los beneficios que representan a la sociedad guatemalteca la actividad de extensión universitaria de la USAC.

Línea estratégica:

C.3.2. Desarrollo integral de la Extensión Universitaria.

Descripción:

La Universidad de San Carlos, deberá vincularse con los diferentes sectores de la sociedad guatemalteca. La Dirección General de Extensión deberá fortalecer su capacidad de gestión, integración y desarrollo organizacional, con el propósito de cumplir de mejor manera y con mayor impacto sus funciones.

Para ello se deberá revisar y actualizar las políticas y acciones de la Extensión Universitaria e implementar el Plan de Desarrollo de la infraestructura correspondiente.

Línea estratégica:

C.3.3. Fortalecimiento y ampliación de la producción y oferta de bienes y servicios universitarios con base en las demandas sociales.

Descripción:

La Dirección General de Extensión y las unidades académicas deberán velar por la actualización, ampliación y mejoramiento de los recursos para la producción de bienes y prestación de servicios universitarios.

Para tal efecto, deberá mantener y fortalecer una relación permanente y actualizada con los diferentes sectores sociales para atender sus requerimientos y necesidades.

“Id y enseñad a todos”