



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala



# Plan Estratégico USAC 2030

*Guatemala, mayo 2023*



Universidad de San Carlos de Guatemala

---

*Educación Superior,*  
pública & gratuita

“

## **Plan Estratégico USAC-2030**

Aprobado por el Consejo Superior Universitario en el Punto Cuarto, inciso 4.3 del Acta No. 46-2020 de sesión celebrada el 30 de noviembre de 2020 y ratificada en Punto Séptimo, inciso 7.6 del Acta No. 40-2021, de sesión celebrada el 25 de agosto del 2021".

# ÍNDICE

## 1

|     |  |           |
|-----|--|-----------|
|     | <b>Fundamentos del Plan Estratégico 2030</b>               | <b>12</b> |
| 1.1 | <b>Misión y Visión</b>                                     | <b>12</b> |
|     | • Visión de Gobierno Universitario                         | 13        |
| 1.2 | <b>Marcos Generales</b>                                    | <b>14</b> |
|     | • Marco Filosófico   | 14        |
|     | • Marco Académico  | 16        |
|     | • Marco Realidad y Necesidades de la Sociedad Guatemalteca | 19        |
|     | • Compromisos de la USAC con los Acuerdos de Paz           | 22        |
| 1.3 | <b>Enfoques y Principios del PE USAC 2030</b>              | <b>26</b> |
|     | • Enfoques   | 26        |
|     | • Principios   | 26        |
| 1.4 | <b>Escenario Futurible</b>                                 | <b>27</b> |

# Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Tabla Básica para la Identificación de Líneas Estratégicas                      | 37 |
| Figura 2: Estructura Plan Estratégico   | 38 |
| Figura 3: Diagrama de Actividades para el Fortalecimiento del Sistema de Investigación    | 71 |
| Figura 4: Diagrama de Responsabilidades para la Formación del Personal para Investigación | 72 |

## 2

### **Programación Estratégica 34**

#### **2.1 Definiciones 34**

##### **2.1.1 Ejes Estratégicos 34**

- Eje Investigación 34

- Eje Docencia 34

- Eje Extensión 34

##### **2.1.2 Áreas Estratégicas 35**

- Área Académica 35

- Área Liderazgo Institucional 35

- Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración 36

##### **2.1.3 Tabla Básica para la Identificación de Líneas Estratégicas 37**

##### **2.1.4 Estructura Plan Estratégico 38**

#### **2.2. Líneas Estratégicas 39**

# Acrónimos

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>CEDESUD</b>      | Centro de Desarrollo Seguro y Desastres   |
| <b>CGP</b>          | Coordinadora General de Planificación   |
| <b>CICIG</b>        | Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala   |
| <b>CLAR</b>         | Crédito Latinoamericano de Referencia   |
| <b>CO2</b>          | Dióxido de Carbono  |
| <b>CODEDE</b>       | Consejo Departamental de Desarrollo Urbano  |
| <b>CONADUR</b>      | Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural   |
| <b>CONCIUSAC</b>    | Consejo Coordinador e Impulsor de la Investigación de la Universidad de San Carlos de Guatemala |
| <b>CONRED</b>       | Consejo Nacional para la Reducción de Desastres   |
| <b>COREDUR</b>      | Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural  |
| <b>COVID 19</b>     | Coronavirus 2019  |
| <b>CSJ</b>          | Corte Suprema de Justicia   |
| <b>CSU</b>          | Consejo Superior Universitario  |
| <b>CSUCA</b>        | Consejo Superior Universitario Centroamericano  |
| <b>DIGED</b>        | Dirección General de Docencia   |
| <b>EPS</b>          | Ejercicio Profesional Supervisado   |
| <b>EPSUM</b>        | Ejercicio Profesional Supervisado Multidisciplinario  |
| <b>I+D+I+E</b>      | Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento  |
| <b>IPC</b>          | Índice de Percepción de la Corrupción   |
| <b>IPNUSAC</b>      | Instituto de Problemas Nacionales   |
| <b>MINUGUA</b>      | Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Guatemala                                      |
| <b>ODM</b>          | Objetivos de Desarrollo del Milenio   |
| <b>ODS</b>          | Objetivos de Desarrollo Sostenible  |
| <b>OIT</b>          | Organización Internacional del Trabajo  |
| <b>PE USAC 2030</b> | Plan Estratégico USAC 2030  |
| <b>PGG</b>          | Política General de Gobierno  |
| <b>SEPAZ</b>        | Secretaría de la Paz de la Presidencia de la República  |
| <b>TICE</b>         | Tecnologías de la Información y Comunicación Educativas   |
| <b>USAC</b>         | Universidad de San Carlos de Guatemala  |

## **Directorio**

**M.A. Walter Ramiro Mazariegos Biolis**  
Rector

**Lic. Luis Fernando Cordón Lucero**  
Secretario General

**M.A. Brenda Asunción Marroquín Miranda**  
Directora General de Docencia

**Dra. Alice Patricia Burgos Paniagua**  
Directora General de Investigación

**Inga. Wendy López Dubón**  
Directora General de Extensión Universitaria

**Dr. Abraham González Lemus**  
Director General Financiero

**Ing. Luis Pedro Ortiz de León**  
Director General de Administración

**Arq. José Eddy Alberto Popá Ixcot**  
Coordinador General de Planificación

## **Agradecimiento**

La Coordinadora General de Planificación, responsable del Plan Estratégico de la Universidad de San Carlos de Guatemala al año 2030, agradece a todos los miembros de la comunidad universitaria que participaron en la actualización del mismo, en especial a los profesionales de la Dirección General de Docencia, Instituto de Problemas Nacionales y del Departamento de Filosofía de la Facultad de Humanidades que actualizaron los Marcos Generales, a los expertos que contribuyeron en el desarrollo del Escenario Futurible hacia el año 2030, así como, a los miembros de los Consejos de Planificación de la Universidad.

## Presentación

El Plan Estratégico de la Universidad de San Carlos de Guatemala hacia el año 2030, se caracteriza por la inclusión del pensamiento de todos los sectores universitarios y todas las disciplinas del saber, de manera propositiva, para que la formación profesional responda a las exigencias del mundo altamente competitivo y cambiante, teniendo siempre la vocación de servicio a la población guatemalteca.

El Plan, se constituye en una herramienta con visión de futuro que permite a las unidades ejecutoras orientar su quehacer diario en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad guatemalteca, con el propósito de cumplir con la misión constitucional, fortalecer la institucionalidad universitaria y la pertinencia de la educación pública superior.

Así mismo, acumula la experiencia de más de trescientos años, con un espíritu realista e innovador al proponer objetivos estratégicos de las funciones básicas de investigación, docencia y extensión, para que guíen el quehacer y permitan incidir positivamente en la mejora continua de la formación profesional que se imparte en las aulas universitarias.

Es satisfactorio presentar este plan, sostenido en paradigmas de largo plazo que contribuyen a fortalecer el Sistema de Planificación Universitaria, el cual articula a todas las unidades ejecutoras que, guiadas por la Coordinadora General de Planificación, trabajan con visión institucional en sus respectivos planes estratégicos y la programación operativa anual, sumando y potencializando los esfuerzos.

El plan responde a las exigencias del entorno nacional e internacional como se plantea en los marcos, principios, valores y estrategias que son consistentes con los lineamientos de las políticas universitarias. Considera cambios en la educación presencial versus la educación a distancia, educación virtual o cualquiera de sus híbridos, esto abre la posibilidad, a que también, en la administración central se combine el trabajo presencial con el teletrabajo.

La temporalidad del Plan Estratégico USAC 2030, coincide con la proyección de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-; dichos objetivos proponen una hoja de ruta para enfrentar desafíos mundiales y lograr un progreso sostenible, los cuales la Universidad ha priorizado a través de sus distintos programas con el fin de apoyar al país en el cumplimiento de éstos.

Se reconoce, valora el esfuerzo y la contribución intrainstitucional de la Coordinadora General de Planificación, del Departamento de Filosofía de la Facultad de Humanidades, de la Dirección General de Docencia –DIGED- , el Instituto de Problemas Nacionales –IPNUSAC- y expertos consultados; lo que permite presentar este Plan, que facilita el mejor desempeño de la USAC en los nuevos escenarios, compromisos y desafíos.

Exhorto a la comunidad universitaria y a las Unidades Ejecutoras de la USAC, para que utilicen los lineamientos estratégicos del Plan y que desde su propio ámbito contribuyan al logro de los objetivos institucionales de largo plazo, trabajando en equipo e identificados con nuestra Universidad, a fin de construir el futuro deseado.

*“Id y enseñad a todos”*



**M.A. Walter Ramiro Mazariegos Biolis**  
**Rector**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

## INTRODUCCIÓN

Para fundamentar el Plan Estratégico 2030 de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se revisó la misión, visión, enfoques y principios de la Universidad, aprobados por el Consejo Superior Universitario en el año 2003, se actualizaron los marcos: filosófico, académico y de realidad y necesidades de la sociedad guatemalteca. Así como, se tomaron en cuenta los compromisos de la USAC ante los Acuerdos de Paz y se incluyeron como una nueva temática a considerar, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, -ODS-.

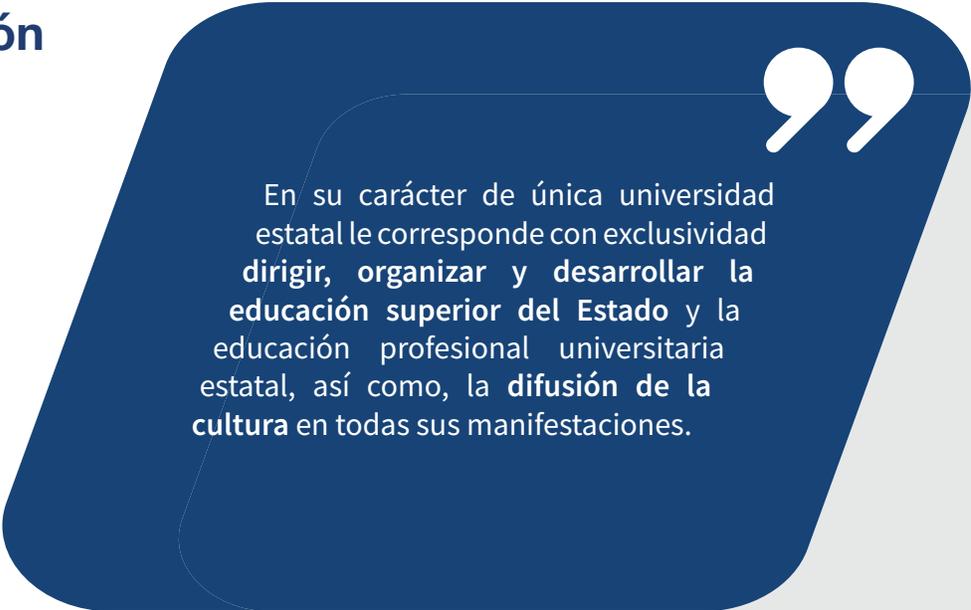
Se construyó el escenario futurible como representación de las condiciones de entorno y de la propia Universidad que se prevé que son deseables y posibles de alcanzar en el futuro próximo al año 2030, tomando en consideración que se harán realidad solo si se cumplen determinadas condiciones, que dada la crisis generalizada provocada por la pandemia COVID-19, impone altos márgenes de incertidumbre.

Se procedió a analizar cada una de las líneas estratégicas, agregándole elementos que se consideraron de relevancia para el desarrollo universitario y en las nuevas políticas universitarias.

# I. Fundamentos del Plan Estratégico USAC 2030

## 1.1 Misión y Visión

### Misión



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. <sup>1</sup>

Su fin fundamental es **elevar el nivel espiritual** de los habitantes de la República, conservando, promoviendo y difundiendo la cultura y el saber científico. <sup>2</sup>

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. <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Artículo 82 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

<sup>2</sup> Artículo 2, Ley Orgánica de la USAC.

<sup>3</sup> Artículo 3, Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

## Visión

La Universidad de San Carlos de Guatemala es la institución de educación superior estatal, autónoma, con una cultura democrática, con enfoque inclusivo, multi e intercultural, vinculada y comprometida con el desarrollo científico, social, humanista y ambiental <sup>4</sup> con una gestión actualizada, dinámica, efectiva y con recursos óptimamente utilizados para alcanzar sus fines y objetivos, formadora de profesionales con principios éticos, responsabilidad en la sostenibilidad ambiental y excelencia académica.

## Visión de Gobierno Universitario

Como institución autónoma, la Universidad de San Carlos de Guatemala, cuenta con personalidad jurídica, así como con un gobierno electo, democrático y representativo, su gestión es transparente, eficiente, eficaz y productiva, orientada al desarrollo y al cumplimiento de los principios, fines y objetivos institucionales, en beneficio de la sociedad guatemalteca.

<sup>4</sup> Punto Séptimo inciso 7.1, Acto número 22-2013 de sesión celebrada el 27 de noviembre de 2013.

## 1.2 Marcos Generales

### Marco Filosófico <sup>5</sup>



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.



Promueve con seriedad científica, tecnológica y humanista, la investigación en todas las esferas del saber humano y coopera desde su rol académico, en la solución de problemas nacionales, buscando el desarrollo humano y el bien común. Para este efecto, se sirve como institución académica de su patrimonio tangible e intangible.

La Universidad asume permanentemente su compromiso con la excelencia académica en la formación integral de estudiantes, humanistas, científicos, técnicos con sólidos valores éticos, sensibilidad humana y compromiso social, para iluminar desde un análisis académico-universitario, las posibles vías de solución de los problemas nacionales.

<sup>5</sup> Aprobado en el Punto Cuarto, Acta No. 15-98 de sesión celebrada por el Consejo Superior Universitario el 24 de junio de 1998. Revisado y analizado por el Departamento de Filosofía de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala; según consta en Acta No. 14-2020 de Junta Directiva de la Facultad de Humanidades.

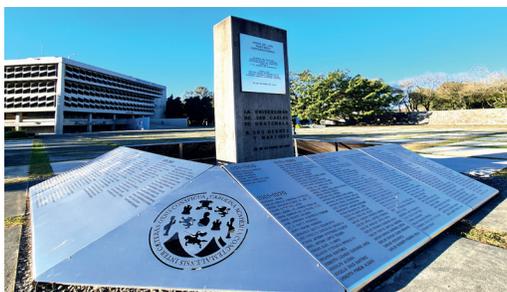
La educación superior, debe además proyectarse a la sociedad guatemalteca, tomando en cuenta su carácter pluricultural, multilingüe y multiétnico.



Fuente: CGP USAC

De tal manera, la Universidad potencializará su dimensión extramuros, es decir fortalecerá su legitimidad, identidad y memoria histórica, desde una praxis académica democrática, participativa, innovadora, flexible y creativa.

Su deber no es sólo para sí, sino para otros. Por lo tanto, debe incidir efectiva y 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 toda la población guatemalteca.



Fuente: CGP USAC

Para los efectos de una planificación consistente y ampliada en las unidades académicas, los tópicos del Marco Filosófico son referencia para las estrategias y políticas de desarrollo universitario.

## Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala<sup>6</sup>

Este Marco 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.

En tal sentido, la USAC fomenta la excelencia académica mediante el impulso del pensamiento crítico en todas sus unidades académicas, sus direcciones generales, así como en su estudiantado. Siendo el pensamiento crítico el conjunto de habilidades que garantizan la capacidad de análisis, de síntesis, de llegar a conclusiones y propuestas de transformación del objeto de estudio que se trate. Esto lo realiza teniendo siempre como referente último la realidad social concreta; en el quehacer universitario se desenvuelve buscando las estrategias apropiadas para cada unidad académica, de manera que, en función de la disciplina a abordar, el pensamiento crítico siempre sea adecuadamente impulsado, a fin de asegurar profesionales idóneos para la solución de los problemas de la realidad del país.

<sup>6</sup> El texto de este Marco Académico de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se basa en la aprobación del Consejo Superior Universitario, en el Punto Segundo, Acta 20-98 de sesión celebrada el 5/8/98, el cual ha sido revisado y actualizado por la Dirección General de Docencia en junio 2020. Of. Número 134-2020.

Por lo anterior, la USAC está plenamente consciente que propicia la excelencia académica en una sociedad multiétnica, pluricultural y multilingüe. Sus actividades las desarrolla en un sistema nacional que produce inequidades en lo económico, lo social y lo cultural. En este sistema nacional se presentan prácticas discriminativas, no sólo en el aspecto etnocultural, sino también en lo referente a las oportunidades para las mujeres y las personas con discapacidad. Es por ello, que la Universidad impulsa dicha excelencia académica dentro de un marco de libertad, pluralismo ideológico, valores humanos remitidos al derecho de toda la ciudadanía y sólidos principios cívicos, todo lo cual, le permite a esta casa de estudios desempeñar su función en la sociedad en forma eficaz y eficiente, tomando en consideración los desarrollos coyunturales y de largo plazo del contexto nacional e internacional.

Como parte de este esfuerzo, la Universidad también eleva el nivel científico, tecnológico, humanístico y ético de profesores y estudiantes como sujetos generadores de un desarrollo eficiente e integrador de la docencia, la investigación y la extensión, siempre al servicio del pueblo, al que la Universidad debe su existencia y funcionamiento.

Por medio de las funciones propias de la docencia, la investigación y la extensión, utiliza todas las estrategias y recursos educativos apropiados acordes a los tiempos que se viven. La Universidad, crea, cultiva, transmite y difunde conocimiento científico, tecnológico, histórico, social, humanístico y antropológico en todas las áreas del saber, siempre con pensamiento crítico como método orientador.

A través de la Política de Calidad Educativa, evalúa y actualiza periódicamente los currículos para mantener la pertinencia de la docencia con la realidad, desarrollar la sensibilidad social, tomando en cuenta los valores de: verdad, libertad, justicia, respeto, tolerancia y solidaridad; establece carreras prioritarias de acuerdo a las necesidades de desarrollo del país dentro del contexto regional e internacional, de manera ágil y oportuna considerando los intereses vocacionales de la población estudiantil y de las demandas de formación del mercado laboral. En este sentido, la Universidad se asegura de poseer la suficiente flexibilidad pedagógica y tecnológica que le permita combinar la enseñanza presencial, la virtual y a distancia, así como recurrir a todas las formas híbridas posibles de educación superior para adaptarse a las necesidades de un mundo complejo y cambiante.

La academia constituye el instrumento ideal y más fuerte para hacer realidad la expectativa que la nación tiene para con ella, confiando en que siempre encontrará la forma de garantizar que los profesionales sean ciudadanos conscientes del papel que tienen que desempeñar para propiciar e impulsar el desarrollo del país en todas sus dimensiones.

La investigación como metodología necesaria para la calidad de la docencia y la extensión parte del contacto directo con la realidad; registra, documenta e incorpora los conocimientos de las culturas nacionales; teoriza, profundiza e integra el conocimiento, la ciencia y la técnica para el desarrollo individual y colectivo. El conocimiento científico y crítico de la realidad nacional e internacional, le permite a la Universidad de San Carlos de Guatemala generar conocimiento, tecnología y soluciones que contribuyan al desarrollo científico, económico, social, político, tecnológico y plantea propuestas de solución a los problemas nacionales de corto, mediano y largo plazo.

La extensión aplica el conocimiento científico, tecnológico y humanístico hacia la solución de los problemas de la sociedad guatemalteca y entrega a ésta productos y servicios en atención a sus demandas. Fortalece el arte y el deporte; conserva, desarrolla y difunde la cultura en todas sus manifestaciones, procurando el desarrollo material y espiritual de todos los guatemaltecos, vinculando el conocimiento y los saberes populares a los procesos de investigación y docencia, todo ello con carácter inclusivo.

## Marco Realidad y Necesidades de la Sociedad Guatemalteca<sup>7</sup>

La sociedad mundial se enfrenta constantemente a cambios sociales, económicos, políticos, científicos, tecnológicos, socioambientales y culturales; en la realidad guatemalteca debe profundizar los cambios en los procesos productivos del país, para la construcción de un nuevo modelo social inclusivo, que sea sostenible en una democracia participativa.

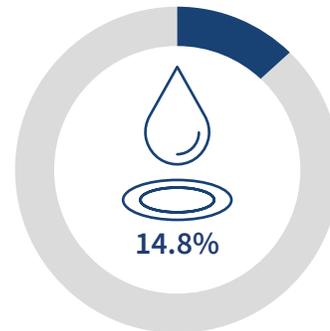
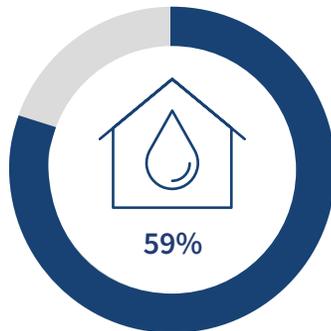
Al implementar políticas públicas para el desarrollo de sus habitantes, o poner en práctica aquellas políticas ya aprobadas, que por diferentes circunstancias de orden político no están dentro de las prioridades de los gobiernos, repercuten en las cifras sobre la realidad nacional hasta el día de hoy, las cuales se están agravando debido a la pandemia del COVID-19 que, según todos los escenarios de organismos nacionales e internacionales, provocará una recesión económica mundial que en el caso de los países pobres impactará mayormente, como a Guatemala en donde las tasas de pobreza, pobreza extrema, desempleo, desnutrición, han sido extremadamente altas, particularmente en las áreas rurales.

Por otra parte, el entorno de recesión económica, tanto a nivel local, como regional y mundial, tiene algunas similitudes con la crisis de los años 2008-2009, aun cuando se aprecian una serie de diferencias claves, como la presencia de un sector financiero estable, interna e internacionalmente, y la presencia de un aumento significativo del gasto público, derivado de las acciones que se llevan a cabo ante la pandemia en el año 2020. El COVID-19 amenaza con terminar de socavar la limitada capacidad del Sistema Nacional de Salud; alterar la estabilidad financiera y macroeconómica del país y seguir profundizando los problemas económicos, laborales, sociales, educativos y de salud, que enfrenta la población guatemalteca. En este sentido, la pandemia puede hacer más profundas las brechas sociales existentes o significará la oportunidad que necesitábamos para redefinir una nueva ruta que no se limite a llevarnos a la mal llamada “normalidad”, sino que a un nuevo comienzo.

<sup>7</sup> Marco Realidad y Necesidades de la Sociedad Guatemalteca, revisado y actualizado por el Instituto de Problemas Nacionales IPNUSAC- junio 2020. Oficio IPNUSAC 058-2020.

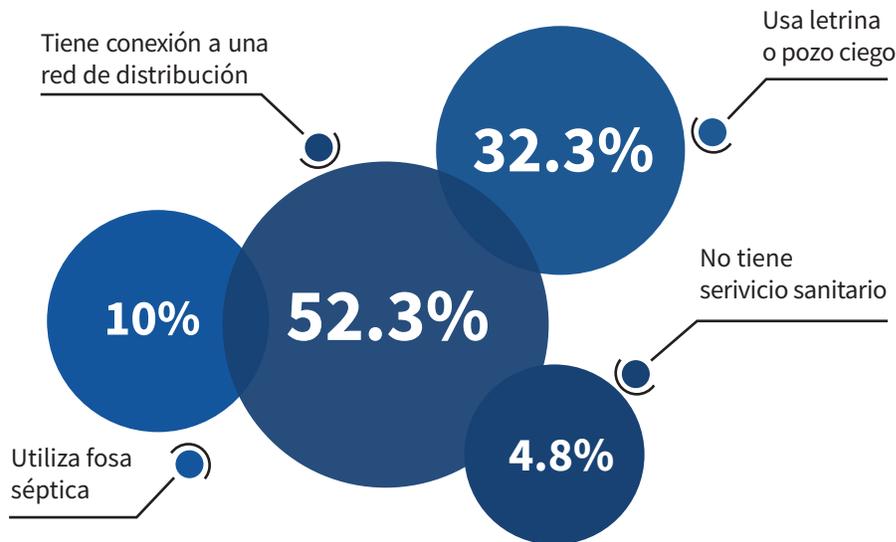
Por primera vez en mucho tiempo, se espera una tasa negativa de crecimiento del país y una reducción considerable en las remesas familiares, ante esta situación tiene mayor importancia la búsqueda de mecanismos alternativos del crecimiento, tales como los propuestos en la Agenda Estratégica Nacional de la Universidad: una vuelta a repensar el aparato productivo interno, la revisión de los acuerdos comerciales, el impulso al agro y la economía familiar campesina, así como a la agroindustria y la implementación de procesos productivos de la cuarta generación industrial así como el impulso al turismo, la logística y los servicios.

En el ámbito socio-ambiental, el incremento de la degradación ambiental en los elementos que lo forman: agua, suelo, aire y biodiversidad han aumentado la vulnerabilidad del país con efectos nocivos a la población y sectores productivos, son situaciones que deberán mitigarse con esfuerzos de todos los sectores.



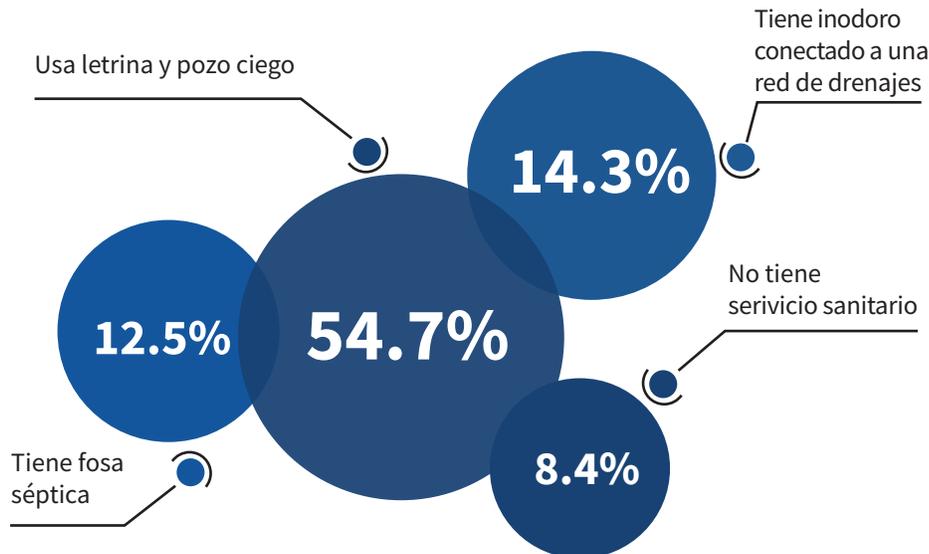
La realidad del país se refleja en un bajo Índice de Desarrollo Humano; el acceso de la población a una vivienda digna y los servicios de salud, agua potable, saneamiento ambiental, vías de comunicación, etc., es limitado y se acentúa en el área rural. El Censo de Población y Vivienda de 2018, reveló que solamente 59% de los hogares cuentan con agua entubada dentro de su vivienda y 14.8% tienen acceso a agua entubada fuera de la vivienda.

**En cuanto a servicios sanitarios en los hogares, se reporta:**



Guatemala ocupa el puesto 126 de 189 países en el Índice de Desarrollo Humano, lo que lo ubica en el rango medio de desarrollo.

**En el área rural:**



Al contrario de los países de la región, los niveles de pobreza y pobreza extrema han aumentado, lo que profundiza la desigualdad en ingresos, educación, salud y el acceso al poder. Esta desigualdad se profundiza por aspectos étnicos, de género y territorial. La población indígena, las mujeres y los que viven en el área rural son los más excluidos.

## 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 plantearon 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 desarrollo económico, la equidad social, la difusión de la cultura y el incremento del acervo tecnológico de la Nación.<sup>8</sup>



<sup>8</sup> Congreso de la República-MINUGUA, *La construcción de la Paz en Guatemala*.

Sobre esta base, en los Acuerdos de Paz, se le reitera al Gobierno de la República el asumir el compromiso para que a la Universidad de San Carlos de Guatemala se le otorgue una asignación privativa constitucional, la cual corresponde al menos, al cinco por ciento de los ingresos ordinarios, más un incremento por el número de estudiantes y mejoras en la calidad educativa; lo cual se ha reducido al cinco por ciento de los ingresos tributarios, por lo que la Universidad ha gestionado en diferentes ocasiones la asignación correspondiente ante el gobierno, para poder atender sus necesidades financieras. Esta Casa de Estudios ha favorecido todas las iniciativas que han incrementado su aporte al desarrollo del país y a la consolidación de la paz.



Fuente: CGP USAC

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

Finalmente, 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.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Compendio de Acuerdos de Paz. 1997, página 252. Loc. Cit.



Todas las indicaciones de los Acuerdos de Paz para la Universidad de San Carlos de Guatemala, son coherentes con los mandatos que la Constitución Política de la República de Guatemala 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 Guatemala,<sup>10</sup> 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 científico.<sup>11</sup> 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.<sup>12</sup> Así mismo, la Constitución Política de la República de Guatemala le otorga el derecho de iniciativa de Ley.<sup>13</sup>

<sup>10</sup> Universidad de San Carlos de Guatemala, *Recopilación de Leyes y Reglamentos de la USAC*, Dirección de Asuntos Jurídicos. Editorial Universitaria. 2002. Página 1.

<sup>11</sup> Artículo 2, Título 1, Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

<sup>12</sup> Artículo 3, Título 1, Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

<sup>13</sup> Guatemala, Asamblea nacional Constituyente. *Constitución Política de la República* 31 de mayo de 1985, artículo 174. Editorial Alero. Página 73.

La Universidad de San Carlos de Guatemala, ha incorporado el contenido de los Acuerdos de Paz en diferentes pensos de estudios; se ha vinculado con instituciones de gobierno, tal es el caso de la Secretaría de la Paz –SEPAZ- y otros, para desarrollar acciones conjuntas y fortalecer la ejecución de los Acuerdos de Paz, los cuales según informaciones oficiales y de centros de investigación tienen rezago en el cumplimiento de las metas.

**Asimismo, la Universidad de San Carlos de Guatemala cuenta con una Política Ambiental y ha desarrollado acciones en temas relacionados hacia la protección ambiental, adecuando sus contenidos, desarrollando proyectos ambientalmente sostenibles, promoción de planes de ordenamiento territorial y conservando las reservas naturales cuya protección le fue asignada, respetando la biodiversidad del país.**

En años recientes y desde distintas dependencias de la Universidad, se vienen haciendo esfuerzos en investigación, docencia y extensión para apoyar el desarrollo de objetivos mundiales de erradicación de la pobreza, el cuidado del planeta, la desigualdad y buscar la adaptación ante el cambio climático, consciente de que esto significa la supervivencia, tanto de la humanidad como del planeta mismo.

Ejemplo de su vinculación con la sociedad y el Estado es la presencia de la Universidad en el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, los Consejos Departamentales de Desarrollo -CODEDE-; Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural -COREDUR- y a través del Ejercicio Profesional Supervisado, especialmente el Ejercicio Profesional Multidisciplinario –EPSUM- en el área rural, atendiendo problemas sentidos por la sociedad.

Desde el año 2018, la USAC buscó la vinculación de los ODS y las prioridades de desarrollo de Guatemala, enmarcadas en los ODS, con los instrumentos universitarios; en el año 2020, el Consejo Superior Universitario estableció mesas de trabajo para la operativización de la contribución de la Universidad para el logro de las Prioridades Nacionales del Desarrollo, enmarcadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-, de acuerdo al objeto de estudio de las unidades académicas, contribuyendo a erradicar la pobreza, hacer frente al cambio climático, ordenamiento del territorio, erradicar el hambre, lograr trabajo decente, buscar el crecimiento económico, reducir las desigualdades, alcanzar la paz y la justicia con instituciones sólidas en la que no deje a nadie atrás.

## 1.3 Enfoques y Principios del Plan Estratégico USAC 2030

La vinculación entre la Universidad y la sociedad constituye el marco general a considerar para el desarrollo e implementación de este Plan Estratégico, por lo que sus objetivos y acciones están dirigidos a orientar la educación superior del Estado para dar respuesta a las necesidades de la sociedad guatemalteca con pertinencia y equidad. 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, los programas y funciones sustantivas, a los cuales responden los objetivos estratégicos planteados en las líneas de acción.

A partir de ello, se definen los siguientes enfoques y principios como ejes transversales del Plan Estratégico:

### Enfoques



Multicultural e intercultural



Género



Inclusión



Ambiental

### Principios



Ética



Equidad



Eficiencia



Eficacia



Sostenibilidad



Participación



Transparencia



Pertinencia

## 1.4 Escenario Futurible de la Universidad de San Carlos de Guatemala al Año 2030

Para el año 2030, se visualiza un entorno mundial caracterizado por la crisis de la globalización tal como la vivimos hoy, por una conformación de la llamada sociedad de la información y el conocimiento, así como por el debate acerca del uso más adecuado de los avances de la ciencia y la tecnología; esto para potencializar el desarrollo de las regiones y los pueblos. El mundo se debate ante las transformaciones aceleradas y los cambios en el mercado y el consumo, los cuales evolucionan hacia formas más ligadas a la interconexión virtual, con lo que se configura una sociedad distinta y con nuevos problemas relativos a las relaciones sociales, la cultura y la educación, a lo cual se agrega una significativa brecha tecnológica entre países y regiones. Esto le exige a la Universidad carreras técnicas con contenido social, analítico y crítico dentro de una política de excelencia educativa, innovadora, investigadora, emprendedora y formuladora de soluciones a los problemas del país.



El planeta se encuentra en un proceso de cambio climático que altera la sostenibilidad del mismo, con daños que se consideran irreversibles. Ante lo cual, hay acuerdos a nivel mundial que buscan que para el 2030, se ponga fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. En este orden de ideas, la comunidad a nivel mundial, acordó reducir la huella de carbono y mejorar las condiciones de vida del planeta, sin embargo, hay metas difíciles de alcanzar.

Ante este contexto mundial, la ejecución del Plan Estratégico de la Universidad, apoya el alcanzar las Prioridades Nacionales de Desarrollo, en el marco del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-. Por lo que, es importante en nuestra realidad nacional tener presente la problemática ambiental desde una óptica que priorice las necesidades de los pueblos originarios. Estas iniciativas deben tomar en consideración el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo -OIT- “Convenio sobre pueblos indígenas y tribales”, suscrito por el Estado de Guatemala. En términos generales respeto a las comunidades ancestrales, sus entornos y la biodiversidad, tomando en consideración la opinión de éstas.

## La Universidad de San Carlos de Guatemala:

Contribuye, desde la academia, a operativizar los acuerdos nacionales, regionales e internacionales, en función de la solución de los problemas, con una activa participación en las instancias y organismos con propuestas científico-tecnológicas viables y pertinentes.



Fuente: CGP USAC

Está vinculada con los sectores económico, social y político, lo que propicia mayor dinámica de participación universitaria en la sociedad, en el ejercicio de la plena ciudadanía en beneficio del país, en colaboración intersectorial, basado en un modelo de desarrollo participativo con propuestas de solución a los problemas sociales en forma efectiva, eficiente, sustentable y resiliente, como una responsabilidad de la Universidad para con la sociedad, siendo aquella un motor de cambio obligado para el desarrollo humano y el crecimiento del país, con lo cual contribuye a reducir las brechas sociales y la desigualdad.

Responde ante la sociedad superando el enfoque de la proyección social y, por el contrario, la adopta como parte de su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, para poder asumir la exigencia de la verdadera responsabilidad universitaria con la perspectiva social como principio ético de investigación, docencia y extensión. Plantea posturas alternativas, construcciones propias de análisis, de comprensión, de ideas y pensamientos que promueven un estar en la realidad de manera propia. De esa cuenta para la población, la Universidad se constituye en analista de lo que está pasando para ubicarse en el contexto y responder a la altura de los tiempos, fortaleciendo así su credibilidad ante la sociedad guatemalteca para volver a ser la reserva moral ante los abusos del ejercicio del poder en el país.



Realiza sistemáticamente análisis de la política regional y mundial; especialmente dedica esfuerzos al monitoreo y evaluación de leyes, políticas públicas nacionales y el fortalecimiento de las instituciones públicas; la conservación del patrimonio natural, cultural y documental dentro de un Estado pluricultural, plurilingüe y multiétnico; así mismo ejerce su capacidad de iniciativa de ley.



Tiene una función predominante en la promoción, gestión y evaluación de los procesos del desarrollo sostenible con enfoque de inclusión, diferencial e interseccional para el cumplimiento y defensa de los derechos humanos, con equidad de género, respeto a la multiculturalidad e interculturalidad, con accesibilidad universal para las personas con discapacidad y donde prevalece la cultura de paz, como base de su quehacer, sin discriminación alguna.



Se encamina a ser una universidad verde, convirtiéndose en un modelo de responsabilidad con la sostenibilidad ambiental, en donde se reduce la huella de carbono en todo su quehacer, institucionalizando el enfoque ambiental en los programas de estudios y en su cultura.

Cuenta con un código deontológico para todos los sectores universitarios, que impulsa los valores y el comportamiento ético en todas las acciones, velando por el efectivo ejercicio de los mismos y los principios contenidos en el presente plan, como parte de la auténtica identidad universitaria, con conductas que apoyan el bienestar general de la población guatemalteca.

Se distingue por la defensa de su autonomía, su autogobierno y el ejercicio del derecho de adoptar el modelo educativo humanista y crítico, para utilizar su potencial de trabajo y crear los instrumentos de política pública de educación superior. Reconoce que la autonomía no es un fin en sí misma, sino que está al servicio de un bien mayor, es decir, la Universidad cumple con su función social y se distingue como institución, según lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala. La consolidación de la paz, los procesos participativos y democráticos de la sociedad guatemalteca, contribuyen al cumplimiento de su misión y visión.

Ha generado capacidad propia de producción científica y tecnológica, impulsa su capacidad de Investigación, Desarrollo, innovación y emprendimiento (I+D+i+e), de manera crítica sin distinciones de nacionalidad, religión, ideologías, razas o culturas; y promueve talentos profesionales de alta calidad. Tiene presencia en redes mundiales con conexión digital para la transferencia y aprovechamiento de conocimientos y tecnología.

**Gestiona la información mediante el uso de sistemas para acceder, resguardar y procesar información, que genere conocimiento y lo transfiere para tener impacto en la sociedad, cuenta con la infraestructura de telecomunicaciones adecuada, seguridad informática, facilidad para el acceso a servicios en línea y de educación a distancia en entornos virtuales.**

Tiene una transformación curricular efectiva y permanente que hace posible la flexibilidad en el diseño y rediseño curricular, en la cual el pensamiento crítico es el eje de los programas educativos, a fin de que los profesionales incidan como ciudadanos en el desarrollo de las comunidades. Lo anterior, le permite a la USAC tener una amplia oferta académica con estándares de calidad internacional, pertinente con la realidad nacional y la misión institucional. Participa activamente a nivel nacional en los procesos de mejora de la educación en todos sus niveles.

Ofrece educación abierta, a distancia con modelo instruccional, virtual y en línea, como modalidades en las metodologías de enseñanza aprendizaje, en adición a la educación tradicional, institucionaliza los sistemas semipresencial y no presencial, con políticas, normativas y reglamentos, los cuales garantizan la calidad de los procesos académicos y administrativos, manteniéndose siempre a la vanguardia para facilitar el acceso a la educación pública superior desde cualquier lugar con nuevas ofertas educativas. Los modelos son inclusivos, accesibles, equitativos y pertinentes, hacen uso de los espacios físicos equipados con infraestructuras tecnológicas, facilitan el aprendizaje en un ambiente virtual y para ello se desarrollan programas que reducen las desigualdades tecnológicas y de acceso al internet.

Basada en estudios profesiográficos, imparte carreras técnicas de pregrado en las disciplinas que así lo requieran por medio de sus unidades académicas. La Universidad permite completar el nivel de licenciatura, pudiendo proseguir estudios de postgrado a nivel de especialidad, especialización, actualización, maestría, doctorado y postdoctorado; promoviendo así opciones de formación a amplios sectores poblacionales en áreas que el desarrollo socioeconómico y cultural del país demandan.

Forma profesionales que tienen demanda a nivel nacional, regional e internacional, por su alta calidad académica, pertinencia, productividad y competitividad, por su formación integral con conocimientos, habilidades, destrezas y valores con una formación social-humanista, que incluye:

- a) identidad cultural**
- b) compromiso social**
- c) sólidos valores éticos**
- d) responsabilidad ambiental.**

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**
- f) la avanzada formación científica tecnológica**
- g) la evaluación y promoción del personal académico,**

alcanzando los objetivos de la Política de Calidad Educativa de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Cuenta con personal académico altamente calificado, reconocido por su formación científica, tecnológica y humanista, así como por su capacidad de transmitir conocimientos, que actualiza y fortalece permanentemente, en un ambiente democrático, participativo, de creatividad e iniciativa, que redundan en la superación profesional, lo cual se refleja en su nivel de contratación y remuneración. Este personal académico, propicia la excelencia educativa innovadora, crítica y emprendedora, motiva la realización de investigación pertinente en alianza con los usuarios de los resultados, facilita la transferencia de tecnología, aprovecha los conocimientos populares para incorporarlos al desarrollo nacional, es vanguardista en la implementación de tecnología apropiada a fin de dar soluciones a problemas sociales de manera efectiva, eficiente, sustentable y resiliente para el mejoramiento de la sociedad guatemalteca.



Tiene un sólido programa de intercambio de personal académico, administrativo y de estudiantes con las universidades de la región y del resto del mundo, como un factor clave para la posición estratégica de la educación superior en la sociedad contemporánea y la promoción del trabajo interdisciplinario basado en una cultura de emprendimiento tecnológico e innovación.



Se caracteriza por su administración financiera que permite una programación eficiente del largo plazo, entre las asignaciones al funcionamiento y a la inversión, destinadas al cumplimiento de sus funciones básicas, utilizando sistemas de administración financiera que mejoran la calidad del gasto y fortalecen la transparencia.



Se encuentra en un proceso de desconcentración en función de las necesidades de educación superior pública del país, procurando la estandarización de las condiciones físicas y tecnológicas en todas sus sedes, la cual es progresiva y regulada, siendo más eficiente y eficaz para cumplir con la misión de la institución y los objetivos de la academia en las funciones básicas de investigación, docencia y extensión; sin descuidar la calidad, equidad, pertinencia y diversificación de la educación superior, que promueva el desarrollo local y regional.



Fuente: CGP USAC

Por medio del personal administrativo, presta servicios conforme a las innovaciones en la administración, basada en la transparencia, participación y colaboración de todos los entes que componen la Universidad.

*Cuenta con programas permanentes de capacitación del personal administrativo para mantener los altos estándares de conocimientos en apoyo a la academia.*

---

Toma decisiones institucionales sustentadas en la planificación universitaria, en el diseño e implementación de proyectos destinados a la optimización de la inversión de los recursos y facilita la sistematización técnica que integra de manera orgánica, efectiva y eficiente las políticas, planes y programas universitarios para el logro de los fines institucionales, enmarcados en el escenario futurible del quehacer universitario y su proyección social, para apoyar y alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.

## II. Programación Estratégica

### 2.1 Definiciones



#### 2.1.1 Ejes Estratégicos

##### *Eje de Investigación* <sup>14</sup>

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 producir conocimiento, establecer principios, conceptos, teorías y leyes que orienten, fundamenten y planteen soluciones a la problemática del ser humano 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.

<sup>14</sup> Reglamento de la Carrera Universitaria del Personal Académico, Acta 27-2005, Punto Noveno, CSU. Capítulo I, Definiciones, Artículo 5.11.

## 2.1.2 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 postgrado, 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.



### ***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.

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

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

## 2.1.3 Tabla Básica para la Identificación de Líneas Estratégicas

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

|  | <b>Eje Investigación</b>  | <b>Eje Docencia</b>  | <b>Eje Extensión</b>  |
|--|---|--|---|
| <b>Área Académica</b>                                  | <b>A.0 Inter Eje Área Académica</b>   |  |   |
|  | A.1<br>Área Académica<br>Eje Investigación  | A.2<br>Área Académica<br>Eje Docencia  | A.3<br>Área Académica<br>Eje Extensión  |
| <b>Área Liderazgo Institucional</b>                    | <b>B.0 Inter Eje Área Liderazgo Institucional</b>                                   |  |   |
|  | B.1<br>Área Liderazgo Institucional<br>Eje Investigación                            | B.2<br>Área Liderazgo Institucional<br>Eje Docencia                            | B.3<br>Área Liderazgo Institucional<br>Eje Extensión                            |
| <b>Área Sistema de Gobierno Universitario y Admon.</b> | <b>C.0 Inter Eje Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración</b>        |  |   |
|  | C.1<br>Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración<br>Eje Investigación | C.2<br>Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración<br>Eje Docencia | C.3<br>Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración<br>Eje Extensión |

Figura 1: Tabla Básica para la Identificación de Líneas Estratégicas

## 2.1.4 Estructura del Plan Estratégico

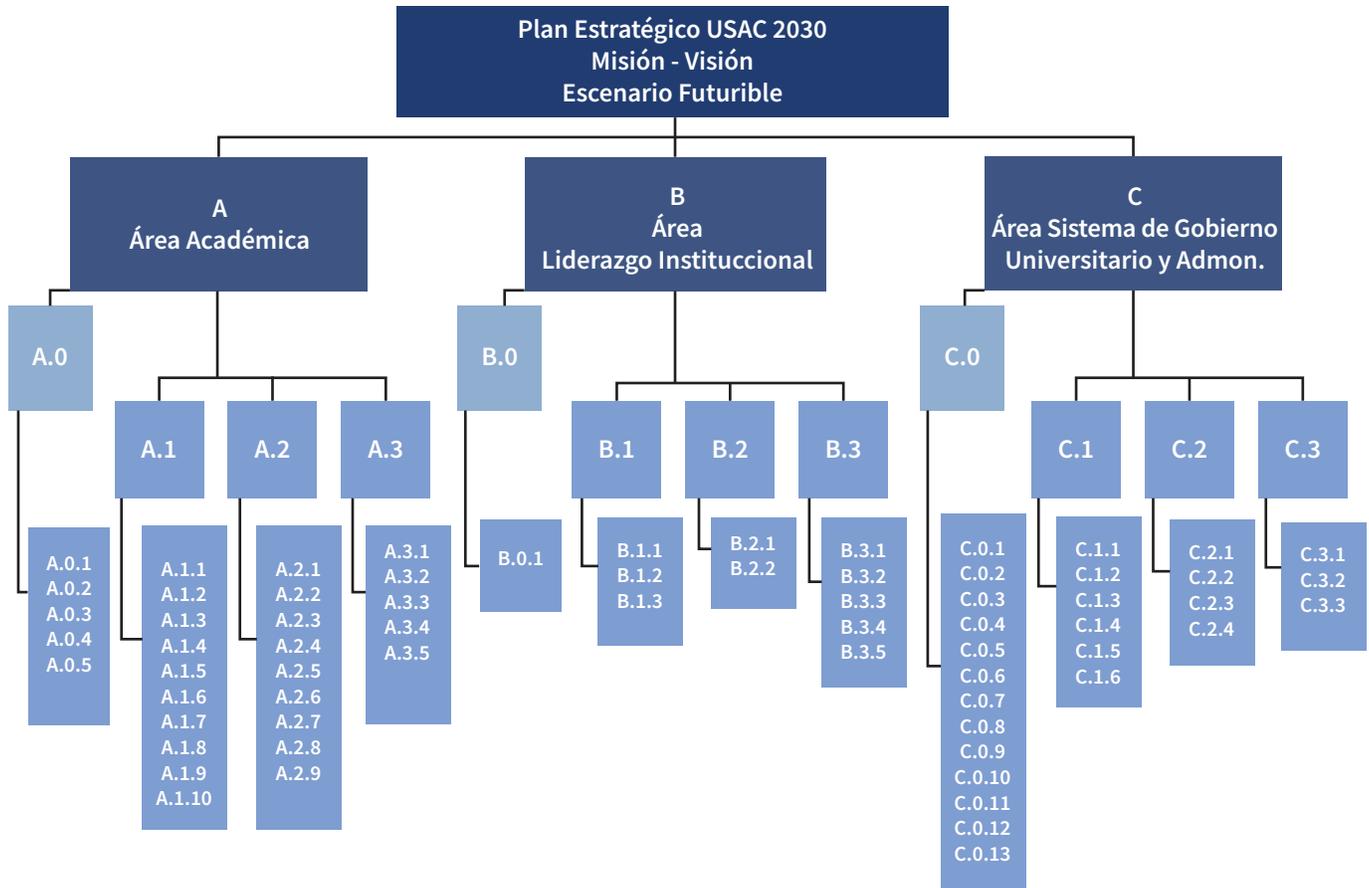
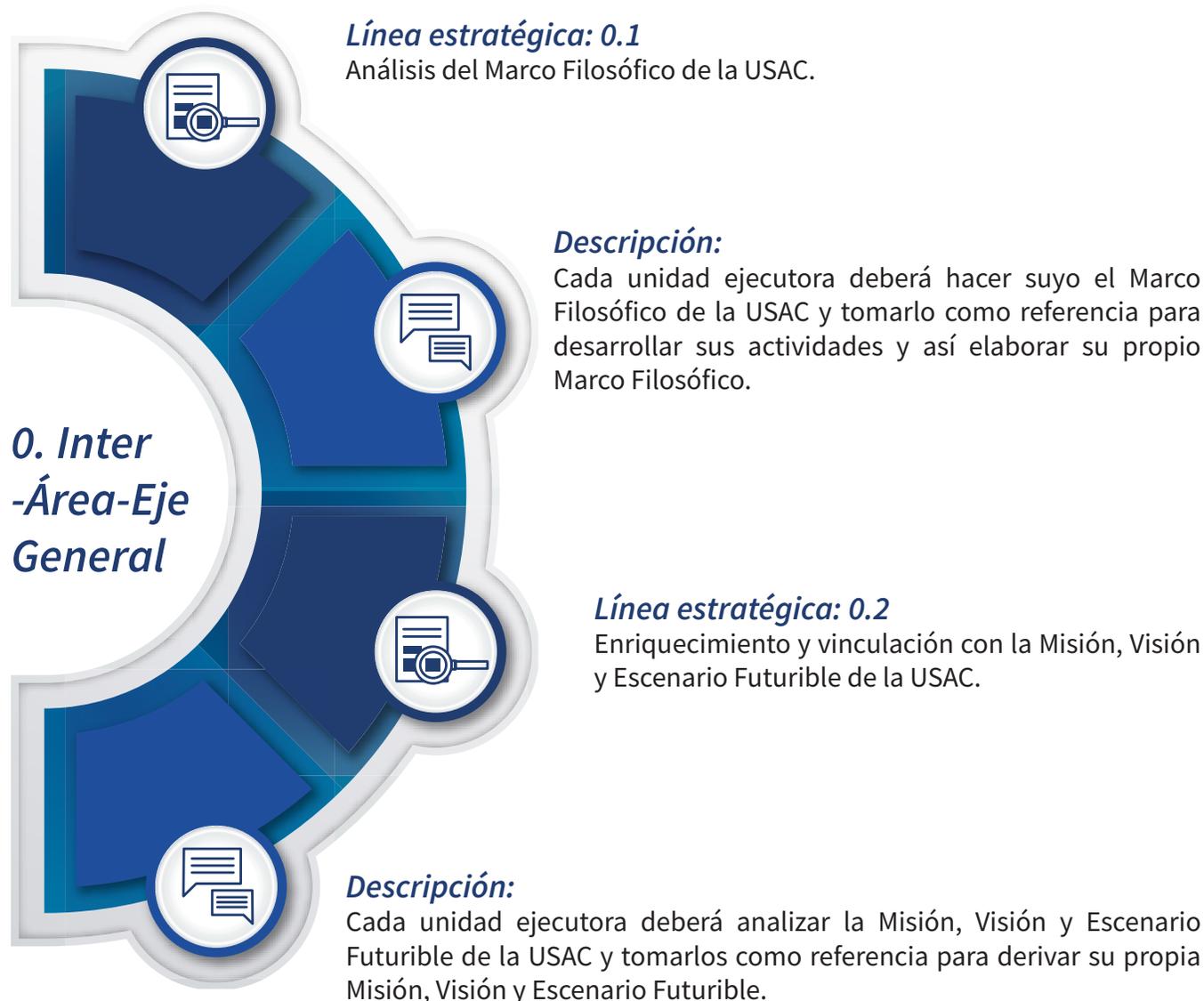


Figura 2: Estructura Plan Estratégico

## 2.2 Líneas Estratégicas



## A. Área Académica

### A.0 Inter Eje del Área Académica

**Línea estratégica: A.0.1**  
Análisis del Marco Académico  
de la USAC.



Fuente: CGP USAC

#### **Descripción:**

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



### **Línea estratégica: A.0.2**

Estudios de mercado<sup>15</sup> 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, 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, poniendo énfasis en la inclusión de personas con discapacidad. Esta actividad podrá 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 como estudios de seguimiento de graduados para su constante actualización profesional.



### **Línea estratégica: A.0.3**

Fortalecimiento de la calidad educativa, del proceso de acreditación, 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.

Bajo la conducción de la Coordinadora General de Planificación, las unidades académicas deberán realizar anualmente la evaluación interna de la calidad educativa, en conjunto con la DIGED en lo que respecta a acreditación e impulsar un sistema institucional de autoevaluación con fines de mejora o de acreditación de carreras.

La DIGED deberá promover la sistematización del control y registro de los indicadores de eficiencia y calidad en las unidades académicas, para generar insumos de autoevaluación. Esto incluye la creación y actualización de los bancos de información sobre eficiencia terminal, dar seguimiento a los graduados, vinculación con empleadores y la aplicación de las medidas correctivas orientadas a elevar la eficiencia terminal y la calidad de los graduados.

15 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 (Estudios de Seguimiento a Egresados y Empleadores) de la educación superior.



#### ***Línea estratégica: A.0.4***

Vinculación de la 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 generarán las políticas y programas que tiendan a fomentar la vinculación de la investigación, docencia y extensión.

Asimismo, los Decanos y Directores de Escuelas no Facultativas y de Centros Universitarios, deberán promover dicha vinculación al interior de sus respectivas unidades.



#### ***Línea estratégica: A.0.5***

Reorganización de la División de Bienestar Estudiantil Universitario.

#### ***Descripción:***

Los estudiantes podrán acceder a una información y asesoramiento de calidad acerca de las oportunidades de aprendizaje, condiciones de salud física y mental, oportunidades de becas y otros servicios de atención al estudiante. La División de Bienestar Estudiantil Universitario deberá procurar la inclusión, que abarca: género, personas con discapacidad, interculturalidad, vulnerabilidad socioeconómica y equidad en la atención de las necesidades de la población guatemalteca, 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 -CONCIUSAC-

#### **Descripción:**

Los institutos y centros de investigación que funcionan en las diferentes unidades académicas deben estar representados en el CONCIUSAC, así como los que después de un proceso de verificación sean aceptados por el mismo, 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, en cumplimiento de las políticas institucionales.



### **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<sup>16</sup>, la actividad de investigación debe cooperar al estudio y solución de los problemas nacionales. 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.

<sup>16</sup> Artículo 82 Autonomía de la Universidad de San Carlos de Guatemala.



### **Línea estratégica: A.1.3**

Estudio de los problemas nacionales desde la perspectiva y objeto de estudio de cada unidad académica<sup>17</sup>.

#### **Descripción:**

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



### **Línea estratégica: A.1.4**

Investigación multidisciplinaria hacia temas prioritarios.

#### **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, inequidad y exclusión; manejo ambiental y desarrollo humano sostenible; gestión del riesgo ante la vulnerabilidad del país y para la adaptación y mitigación del cambio climático; educación; desarrollo tecnológico; salud y seguridad social; seguridad alimentaria; discapacidad; análisis de coyuntura; sistema democrático, gobernanza y gobernabilidad; seguridad ciudadana; migraciones y asentamientos humanos; sistema financiero, producción y recursos naturales, derivado de la importancia que revisten para el desarrollo nacional.

Se deberá estimular el desarrollo del pensamiento interculturalista, que tome en cuenta las culturas de los pueblos indígenas y sus saberes ancestrales, desde una perspectiva histórica y crítica.

<sup>17</sup> Por "unidad académica" se hace referencia indistintamente a "Facultad", "Escuela no Facultativa" o "Centro Universitario".



### **Línea estratégica: A.1.5**

Promoción de la investigación educativa con fines de reestructura curricular.

#### **Descripción:**

La Dirección General de Docencia a través de la División de Desarrollo Académico deberá llevar a cabo la investigación educativa para aportar fundamentos que promuevan la transformación curricular continua, de todos los programas académicos de las diferentes unidades de la USAC, de conformidad con las políticas universitarias; así como fundamentos para la transformación curricular necesaria para la ampliación y diversificación de la oferta académica, con el fin de la acreditación y certificación de las carreras.



### **Línea estratégica: A.1.6**

Fortalecer científica y tecnológicamente los programas de formación y actualización de investigadores.

#### **Descripción:**

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

Asimismo, la Dirección General de Investigación, coordinará con la División de Desarrollo Académico de la Dirección General de Docencia, la realización de programas continuos de formación y actualización del personal de investigación de la USAC, en aspectos teóricos y metodológicos para los distintos ámbitos del conocimiento y sobre las herramientas tecnológicas para realizar las actividades de investigación.



### **Línea estratégica: A.1.7**

Fortalecer los programas de postgrados existentes en la USAC.

#### **Descripción:**

Fortalecer la oferta de postgrados, prestando especial atención a aquellos que se enfoquen en la investigación aplicada en las diferentes áreas del conocimiento, buscando la eficacia y el impacto para resolver la problemática universitaria y del país.



### **Línea estratégica: A.1.8**

Estímulo constante del personal de investigación.

#### **Descripción:**

La Dirección General de Investigación en conjunto con las unidades académicas, los centros e institutos de investigación y la División de Administración de Recursos Humanos de la Dirección General de Administración, deberán promover por diversas formas, con base a un patrón definido de evaluación que valore: la participación de estudiantes y docentes con discapacidad en las investigaciones realizadas, el talento, mérito y competencia, entre otros; para 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 de la misión de la Universidad y los objetivos de este 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, sus centros e institutos de investigación y la División de Desarrollo Académico de la Dirección General de Docencia, deberá elaborar un programa de formación y desarrollo del personal de investigación. El programa deberá incluir: acciones de formación, desarrollo, pasantías e intercambio de investigadores con otras universidades, con nuevas prácticas de desarrollo personal del investigador para responder a los desafíos de la sociedad del conocimiento del Siglo XXI, el manejo de la información y el desarrollo de la inventiva, el trabajo en equipos multi e interdisciplinarios, la inclusión, entre otros; de tal manera que se mejore el contenido e impacto 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 organizar y mantener centros de documentación en los institutos y centros de investigación, los que permitan la consulta remota en formatos accesibles para hacer ágil el acceso a la información de las investigaciones realizadas por parte de los usuarios, garantizando el respeto a los derechos de autor de acuerdo a los convenios suscritos en la materia.

## A.2 Área Académica – Eje de 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 Recursos Humanos y la Coordinadora General de Sistema de Estudios de Postgrado, promoverán la evaluación, de los diferentes programas de 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, en el marco de las Políticas Universitarias.



### **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 estimule el desarrollo del pensamiento crítico incorporando en los programas de estudio, los ejes metodológicos de historicidad (que considera el objeto de estudio como un proceso de cambio en el tiempo y espacio), criticidad (que basa su quehacer en el análisis, la síntesis y las conclusiones relacionales) y radicalidad (que consiste en la capacidad de ir a la raíz causal de los problemas que se analizan). Además, se incluyan la formación social humanística y el desarrollo sostenible en todas las carreras.

Así también se deberá dar un impulso especial al desarrollo de las ciencias básicas (filosofía, matemáticas, química, física y biología) con prácticas estudiantiles con la comunidad y ejercicio profesional supervisado, para que los profesionales egresados tengan la capacidad social-humanística, responsabilidad en la sostenibilidad ambiental, de gestión de riesgo y adaptación y mitigación del cambio climático; científico-tecnológico, que exige el mundo contemporáneo y poder dar respuestas viables y pertinentes a las demandas de la sociedad.

Todo ello, de manera inclusiva, que abarca: género, personas con discapacidad, interculturalidad, vulnerabilidad socioeconómica, facilitando el aprendizaje de estudiantes con discapacidad, así como su sistema de evaluación o indicador de logro de alcance de la competencia.

La División de Desarrollo Académico de la DIGED, deberá investigar la carga académica de los estudiantes universitarios y de la inversión necesaria en términos de tiempo, para alcanzar los objetivos y competencias de cursos y asignaturas en las diferentes unidades académicas.

La DIGED, deberá asesorar a las unidades académicas a generalizar la asignación del Crédito Latinoamericano de Referencia -CLAR-, para facilitar la movilidad estudiantil intrauniversitaria e interuniversitaria.



### ***Línea estratégica: A.2.3***

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

#### ***Descripción:***

Las unidades académicas elaborarán estudios que les 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 el aprovechamiento sostenible de los recursos, promoviendo opciones de formación a amplios sectores poblacionales en áreas que el desarrollo socioeconómico y cultural del país demandan. Para ello, los centros universitarios reforzarán sus programas académicos, incluyendo virtuales y a distancia, en función de las ventajas competitivas identificadas, para ofrecer profesionales capaces de atender de manera oportuna las necesidades de los diferentes sectores de la sociedad.



#### ***Línea estratégica: A.2.4***

Elaboración de diagnósticos para identificar necesidades de formación de recursos humanos.

#### ***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 Dirección General de Administración, a través de la División de Administración de Recursos Humanos, mantendrá programas de estímulo para el personal docente, que incluya: la formación inductiva para docentes de primer ingreso, que contempla la formación psicopedagógica y para docentes en servicio, que incluye formación de mejora continua y correctiva para superar deficiencias detectadas en los procesos de evaluación docente, los cuales pueden ser a través de programas virtuales o a distancia; premios monetarios y no monetarios; reconocimientos y/o actividades 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 a través de recursos didácticos y pedagógicos (metodologías, técnicas y dinámicas en el aula, presencial o virtual, efectivas); además del sistema de evaluación o indicador de logro de alcance de la competencia y el buen manejo del uso de tecnologías de información y comunicación para los procesos de aprendizaje, procurando siempre la inclusión para dar cumplimiento a las funciones básicas de la USAC conforme a lo dictado en las políticas universitarias y las resoluciones del CSU.



### **Línea estratégica: A.2.7**

#### **Mejoramiento del sistema de ingreso de los estudiantes a la USAC.**

##### **Descripción:**

La Dirección General de Docencia, fortalecerá los vínculos 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. Los instrumentos, criterios de evaluación y ubicación para los estudiantes que ingresan a la USAC, deben tener criterios de pertinencia y equidad considerando factores cognitivos y no cognitivos; los cuales deberán ser adaptados en diferentes lenguajes y en condiciones de accesibilidad para la admisión de estudiantes con discapacidad en todas las unidades académicas. Para alcanzar estos objetivos la Dirección General de Docencia podrá utilizar espacios virtuales.



### **Línea estratégica: A.2.8**

Mejoramiento del sistema de permanencia de los estudiantes en la USAC.

#### **Descripción:**

La Dirección General de Docencia, en conjunto con las unidades académicas, definirán las políticas de permanencia (progreso y egreso) de los estudiantes, con base en las características y necesidades detectadas en los perfiles de ingreso. Para ello se deberán considerar como factores importantes, la evaluación de la calidad de la docencia, del sistema de enseñanza – aprendizaje, los recursos destinados al establecimiento de programas de tutorías en la educación superior estatal, así como opciones en espacios virtuales o a distancia.



### **Línea estratégica: A.2.9**

Mejoramiento del sistema de egreso de los estudiantes de la USAC.

#### **Descripción:**

La Dirección General de Docencia, en conjunto con las unidades académicas, definirán las políticas de graduación de los estudiantes. Para ello, deberán considerar las experiencias de las Unidades Académicas que han implementado diversas modalidades de graduación, considerando como factores importantes la calidad y pertinencia de la formación académica de los nuevos profesionales, que incidan positivamente en el número de graduados.

## 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, 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 Universitarios, deberán promover el mismo tipo de actividades integradoras al interior de sus respectivas unidades.

Todas las actividades deberán ser inclusivas, especialmente para personas con discapacidad.



### **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, mantendrá programas para promover actividades educativas en grupos poblacionales previamente identificados, entre los que se debe incluir a la tercera edad y personas con discapacidad, diseñadas y adaptadas a sus potencialidades para ser atendidos por estudiantes y profesionales de las distintas áreas del conocimiento. Dichas actividades podrán coordinarse con grupos organizados de la sociedad civil e instituciones que atiendan grupos especiales.

### ***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. Todas las unidades académicas deberán participar activamente en la consolidación de estos programas, a fin de que los estudiantes de la Universidad presten sus servicios de práctica profesional en diversas instituciones del Estado, organismos no gubernamentales, empresas privadas, la propia Universidad, entre otros. Estos programas deberán incluir actividades académicas, de servicio técnico profesional de investigación y docencia-aprendizaje, que faciliten a los estudiantes integrar el conocimiento, la ciencia y las habilidades técnicas para el desarrollo individual y colectivo, mientras prestan servicios a la población, manteniendo la auténtica identidad universitaria, con conductas que apoyan el bienestar general de la población guatemalteca.



#### **Línea estratégica: A.3.4**

Formación y estímulo constante del personal de extensión.

##### **Descripción:**

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

La formación y actualización del personal de extensión deberá realizarse constantemente.



#### **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 fomenten la recreación entre la población, tal es el caso de festivales artísticos, concursos de pintura, canción, entre otros; así como torneos en diferentes disciplinas deportivas.

También deberá velar por la creación de programas inclusivos de extensión universitaria dirigidos a la población con discapacidad.

## 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.



Fuente: CGP USAC

#### **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 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, política y ambiental 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, pobreza extrema, marginación del desarrollo y los problemas en los ámbitos de la salud, la educación, la discapacidad, seguridad, la producción, manejo ambiental, gestión del riesgo, adaptación y mitigación al cambio climático, distribución e intercambio de bienes y servicios; todo ello buscando el bien común y el bienestar de la población.

Es importante que todas las unidades académicas mantengan el estudio permanente de los problemas y políticas nacionales, con el propósito que vaya más allá de la simple producción de conocimiento, y trascienda a una utilidad social que den por resultado 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 y el Estado corresponda más a un esfuerzo institucional que a un esfuerzo individual.

### ***Línea estratégica: B.1.3***

Formulación de propuestas que fortalezcan el proceso educativo en los niveles preuniversitarios del país.

#### ***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 del diseño y ejecución del Currículo Nacional Base del país, en el contexto multicultural y plurilingüe procurando la inclusión, la equidad y la calidad educativa, que mejore el nivel de ingreso a estudios superiores.

## B.2 Área Liderazgo Institucional – Eje Docencia

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

*Línea estratégica: B.2.1*

### *Descripción*

Todas las unidades académicas deberán tener como lineamiento para la actividad académica, que dentro de la formación profesional se tengan considerados los contenidos de responsabilidad en la sostenibilidad ambiental, de gestión de riesgo ante la vulnerabilidad del país, adaptación y mitigación del cambio climático, derechos humanos, inclusión, construcción de la paz, seguridad social, el enfoque de género y la atención a las personas con discapacidad, considerando todo ello dentro de un Estado pluricultural y multilingüe.

*Línea estratégica: B.2.2*

Promoción del liderazgo universitario.

### *Descripción:*

Las unidades académicas 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 que un egresado pueda cumplir roles efectivos de coordinación y 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 debe continuar fortaleciendo las relaciones entre la USAC y las distintas instituciones del Estado con los propósitos que indica la línea estratégica. Este fortalecimiento debe 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 deberá 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 a través de los Decanos, Directores de Escuelas no Facultativas y Directores de Centros Universitarios, deberán buscar las modalidades por medio de las cuales puede ser posible organizar actividades de extensión en las unidades académicas de acuerdo a la regionalización y descentralización que se opera en el país.

Deberá promoverse la participación activa de la USAC en la estructura de Consejos de Desarrollo, 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 genera en beneficio de la sociedad guatemalteca.

El CSU deberá aprobar el Reglamento para optar a cada una de dichas representaciones que incluya formación académica, trayectoria profesional, honorabilidad e idoneidad, entre otros. Además, 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 de Guatemala. Debe incluir también el carácter propositivo y comprometido de la representación y actuación frente a coyunturas y al plan de gobierno universitario.

El sistema de seguimiento 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 que se haga, 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 a 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 planteen soluciones a problemas prioritarios nacionales y a su vez contribuyan al cumplimiento de la Misión y Visión universitaria.

## C. Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración

### C.0. Inter-Eje del Área Sistema de Gobierno Universitario y Administración

#### *Línea estratégica: C.0.1*

Fortalecimiento del Sistema de Planificación para el Desarrollo Universitario.



Fuente: CGP USAC

#### *Descripción:*

El CSU deberá velar por el fortalecimiento de la Coordinadora General de Planificación -CGP- como dependencia de Rectoría que asesora y asiste técnicamente a todas las Unidades Ejecutoras para vincular las Políticas Universitarias, la planificación y programación, así como el monitoreo, seguimiento y evaluación de las mismas.

**La Coordinadora General de Planificación será la responsable, de las siguientes acciones:**



**a)** Proponer todo el equipo de trabajo que le dé seguimiento, monitoreo, evaluación y revisión del Plan Estratégico de la Universidad.



**b)** Realizar el diagnóstico institucional y propuesta para fortalecer las relaciones entre las funciones de Planificación, Programación y Ejecución Presupuestaria y Auditoría, que faciliten ejecutar las funciones de las políticas, planes y proyectos de la Universidad.



**c)** Velar porque se lleve a cabo un proceso permanente de capacitación en Planificación Universitaria, dirigido a todos los miembros de los Consejos de Planificación Universitaria y demás personal, que se vea involucrado en actividades de ejecución del Plan Estratégico de la Universidad. Las coordinadoras de planificación de las unidades ejecutoras deberán estar integradas con personal profesional idóneo conforme a la estructura establecida en el Reglamento del Sistema de Planificación Universitario.



**d)** Instaurar el Sistema de Información Universitario, en el cual se establezcan las relaciones y tipos de información que deben fluir hacia la Coordinadora General de Planificación por parte de cada Unidad Académica y Administrativa, manteniéndose como punto focal de información universitaria, con el cual deben comunicarse directamente todas las fuentes primarias de información, tales como: el Departamento de Registro y Estadística, la División de Servicios Generales, el Archivo General, el Departamento de Presupuesto de la Dirección General Financiera, el Sistema de Ubicación y Nivelación, la División de Bienestar Estudiantil de la Dirección General de Docencia y las coordinaciones académicas. El Departamento de Procesamiento de Datos de la Dirección General Financiera, deberá brindar el apoyo necesario para mantenimiento y operación del sistema. El Sistema de Información Geográfico deberá formar parte del mismo, debiendo cada administrador del territorio enviar a la CGP la información correspondiente. La Coordinadora General de Planificación actuará como regente del territorio universitario, debiendo establecer los lineamientos generales y brindando asesoría y acompañamiento para el ordenamiento territorial.



**e)** Se deberá mantener 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.

**Descripción:**

Las unidades ejecutoras, con la conducción de la Coordinadora General de Cooperación y Relaciones Internacionales, deberán gestionar la cooperación nacional e internacional en apoyo al desarrollo académico que demanda la universidad.

Se deberán capacitar en gestión de la cooperación nacional e internacional a todas las unidades ejecutoras y desarrollar un vínculo estrecho entre la Coordinadora General de Planificación y la Coordinadora General de Cooperación y Relaciones Internacionales, para verificar permanentemente la compatibilidad entre la oferta de cooperación y la demanda universitaria de cooperación.

**Línea estratégica: C.0.2**  
Fortalecimiento de la gestión para la cooperación nacional e internacional.

**Línea estratégica: C.0.3**  
Modernización de la estructura organizativa de la USAC.

**Descripción:**

La Administración Central de la USAC, con el acompañamiento de la División de Desarrollo Organizacional de la Dirección General de Administración, 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, con el acompañamiento de la División de Desarrollo Organizacional de la Dirección General de Administración, 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 el Plan Estratégico 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 electorarios. 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.0.4**  
Fortalecimiento democrático  
del Sistema de Gobierno  
Universitario.

**Línea estratégica: C.0.5**  
Dirección y coordinación de  
las funciones académicas y  
administrativas.

**Descripción:**

El Consejo Superior Universitario, las Juntas Directivas o Consejos Directivos, como máximas autoridades de las unidades ejecutoras de la USAC, deben fomentar y promover la integración de las funciones académicas y administrativas para el logro de la eficiencia y efectividad de las actividades en beneficio de la comunidad universitaria y la población en general.

Bajo la conducción del Rector, los Directores Generales y la Coordinadora General de Planificación, deberán velar por el funcionamiento permanente de los Consejos Universitarios: Académico, de Extensión, de Investigación y de Planificación, 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, ejecución de las funciones básicas de la Universidad y una moderna administración en apoyo a la academia.

### ***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 Administrativos y Financieros, buscando la profundización de la transparencia y la calidad del gasto en la gestión universitaria.

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 proponer al Consejo Superior Universitario el marco financiero que incluya 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. Dicho marco deberá incluir la gestión de presupuesto, control y registro de inventarios y la elaboración y presentación de estados financieros de la Universidad.

Así mismo, deberán conducirse las acciones pertinentes para velar por el cumplimiento del correcto cálculo y la asignación efectiva de los aportes constitucionales, incluyendo el incremento en función de la población estudiantil y la calidad educativa. Además, de la identificación de nuevas fuentes de ingresos para atender los programas universitarios.

***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 aprobadas por el CSU, tales como: educación abierta, a distancia con modelo instruccional, virtual y en línea, para que la Universidad tenga mayor cobertura, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su Misión.

***Línea estratégica: C.0.7***  
Descentralización y  
desconcentración universitaria.

**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, conservación del patrimonio natural y cultural, 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, tomando en cuenta las disposiciones universitarias y la normativa nacional.

**Línea estratégica:  
C.0.8**

**Optimización en el uso de la  
infraestructura, maquinaria y  
equipo universitario**

La Rectoría deberá tener el inventario de los bienes universitarios, su situación legal y la condición de uso.

Adicionalmente, se deben promover los programas mediante los cuales se logre la gestión de riesgo ante la vulnerabilidad del país, para la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos; buscando la resiliencia en todos los complejos universitarios, tanto para contingencias de sismos de gran intensidad, desastres naturales, otras inseguridades como la delincuencia común, problemas de tránsito vehicular, adecuada señalización, etcétera.

Las edificaciones y mobiliario urbano deberán estar acondicionados con una buena gestión ambiental y con el diseño universal para el adecuado uso por parte de las personas con discapacidad.

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

**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.0.9**

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

**Línea estratégica: C.0.10**

Formación permanente del personal administrativo.

**Descripción:**

La Dirección General de Administración a través de la División de Administración de Recursos Humanos y la División de Desarrollo Organizacional, conjuntamente con las unidades ejecutoras, 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 Plan Estratégico Universitario.

**Descripción:**

La Dirección General de Administración a través de la División de Administración de Recursos Humanos y la División de Desarrollo Organizacional, deberá proponer políticas y programas que promuevan la eficiencia y eficacia del sector administrativo, que se fundamenten en un proceso de evaluación constante del trabajo y su reconocimiento a través de un programa de incentivos al desempeño laboral.

**Línea estratégica: C.0.11**

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

**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 accesible y efectivo para la sociedad.

La Biblioteca Central y todas las bibliotecas pertenecientes al sistema bibliotecario de la Universidad, además de resguardar el patrimonio bibliográfico, deberán aplicar la tecnología disponible a fin de crear bibliotecas virtuales, con módulos especializados para la atención a usuarios con discapacidad.

**Línea estratégica: C.0.12**  
Impulso al sistema de archivo y de biblioteca de la USAC.

**Línea estratégica: C.0.13**

Gestión de riesgo y resiliencia en la USAC.

**Descripción:**

Bajo la conducción del Rector, el Centro de Desarrollo Seguro y Desastres -CEDESYD-, como dependencia institucional de la USAC que participa en diferentes espacios de gestión del desarrollo seguro y de desastres, a nivel nacional e internacional, tal el caso en el Consejo Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-; deberá facilitar, promover y coordinar con todas las unidades ejecutoras de la USAC, la formación de recurso humano y la elaboración de planes y estudios en los temas de desarrollo seguro, gestión del riesgo y cambio climático; producción de conocimiento y proyección académica a la sociedad a nivel nacional y regional. Además, deberá hacer análisis, evaluaciones y propuestas de mejora para una Universidad segura y resiliente.

## C.1 Área de Sistema de Gobierno Universitario 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, para la ejecución de las políticas de investigación correspondientes, especialmente en el área de investigación aplicada y desarrollo experimental.

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

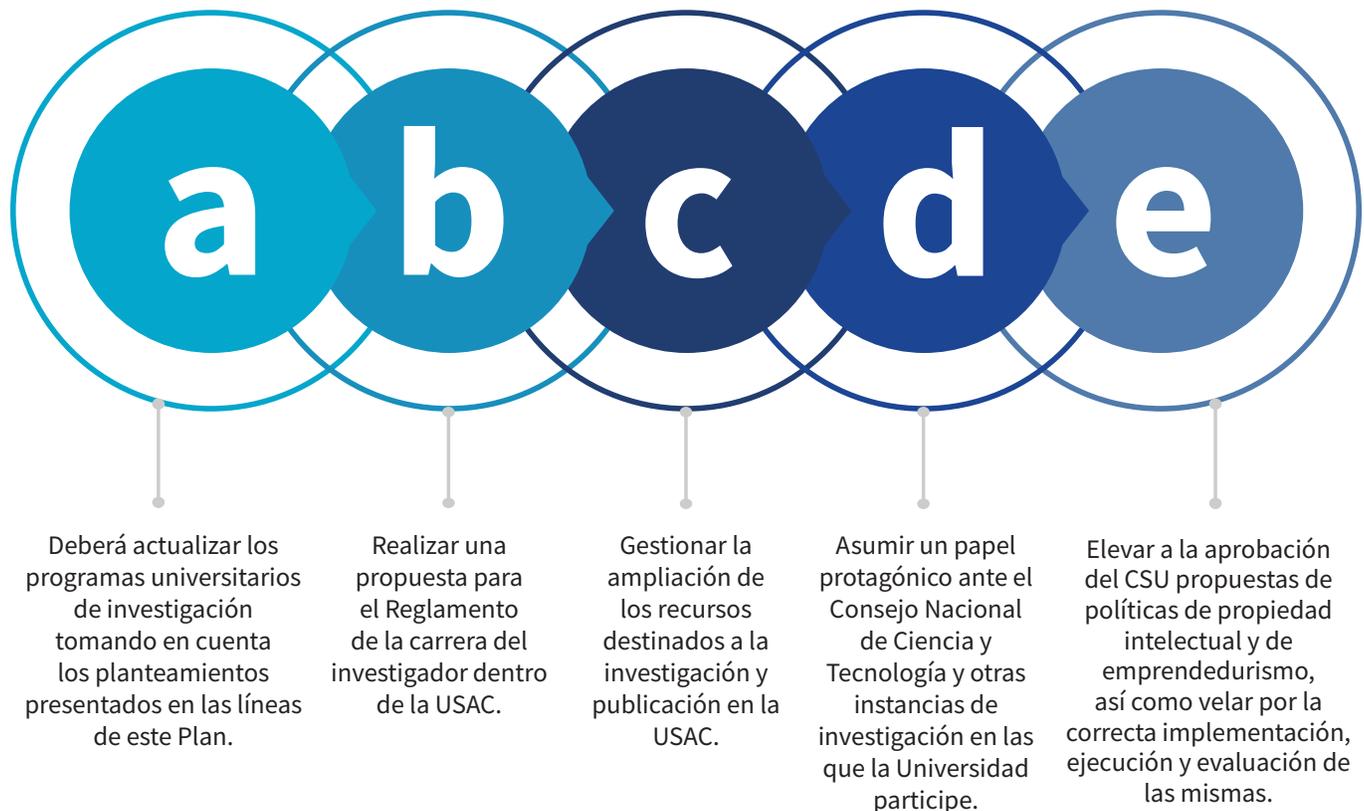


Figura 3: Diagrama de actividades para el fortalecimiento del sistema de investigación.

### **Línea estratégica: C.1.2**

Formación del personal para investigación.

#### **Descripción:**

La Dirección General de Investigación conjuntamente con las unidades académicas y la División de Desarrollo Académico de la Dirección General de Docencia, serán las responsables de:

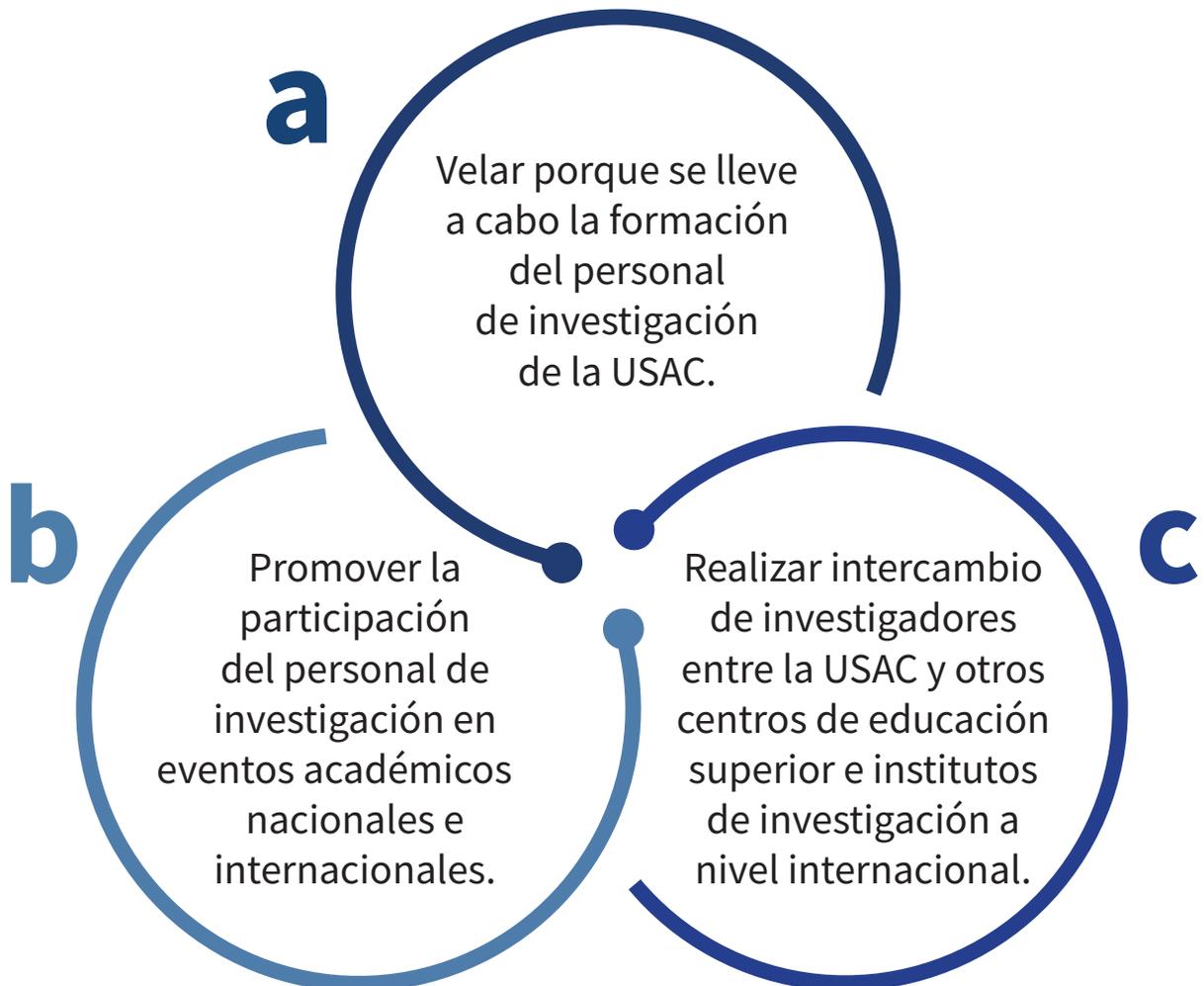


Figura 4: Diagrama de responsabilidades para la formación del personal para investigación.

**Descripción:**

La Dirección General de Investigación, en conjunto con la Coordinadora General de Cooperación Internacional y Relaciones Internacionales 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.1.3**

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

**Línea estratégica: C.1.4**  
Dotación de infraestructura y equipos necesarios para el desarrollo de la investigación universitaria.

**Descripción:**

La Dirección General de Investigación derivado de los planteamientos de este Plan, 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, considerando macro proyectos y proyectos compartidos por más de una unidad ejecutora, en el cual se incluya la actualización de la tecnología.

**Descripción:**

La Dirección General de Investigación, los institutos y centros de investigación de las unidades académicas, deberán divulgar los resultados de la investigación utilizando los medios de comunicación masivos e inclusivos con los que cuenta la USAC, especialmente la radio y la televisión y otros medios de comunicación masiva a nivel nacional e internacional en ambientes web, con la debida protección y garantía de los derechos de autor y de la propiedad intelectual.

Se deberá impulsar la publicación en revistas indexadas, de alto nivel científico, para la divulgación de nuevos conocimientos producidos por investigadores de la USAC.

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, poniendo énfasis en la transferencia de los resultados de la investigación para tener mayor incidencia en el desarrollo nacional, especialmente de los sectores sociales del país.

**Línea estratégica: C.1.5**  
Divulgación y socialización  
del conocimiento técnico  
y científico.

**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, los institutos y centros de investigación de las unidades académicas, en coordinación con la Dirección General Financiera, deberán promover la creación de proyectos de investigación autofinanciables, que permitan realimentar y hacer crecer la actividad de investigación; así como la identificación de nuevas fuentes de recursos para la investigación universitaria.

## C.2 Área de Sistema de Gobierno Universitario y Administración – Eje Docencia

### ***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 sea capaz de generar recursos adicionales al funcionamiento de la Universidad.

***Línea estratégica: C.2.1***  
Promoción de la docencia productiva.

### ***Línea estratégica: C.2.2***

Establecimiento del sistema de gestión del personal universitario.

### ***Descripción:***

Con la conducción del Rector, la Dirección General de Administración, en conjunto con las demás Direcciones Generales, deberán establecer el sistema de gestión del personal universitario que incluya la actualización permanente del banco de datos del personal de la universidad, las políticas de desarrollo para dicho personal, nombramientos y promoción de acuerdo al desempeño. Deberá tomar en consideración las modalidades de trabajo presencial, así como el teletrabajo.

**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, en forma presencial y a distancia, congruente con una política de formación y capacitación del personal académico, en el uso de recursos didácticos, métodos pedagógicos y en sistemas de Tecnologías de la Información y Comunicación Educativas -TICE-, en el marco de las políticas universitarias y el manejo del proceso de enseñanza-aprendizaje con preponderancia en la calidad y la inclusión.

**Línea estratégica: C.2.3**  
Modernización de la  
administración de la docencia.

**Línea estratégica: C.2.4**  
Modernización tecnológica  
en los procesos  
de enseñanza-aprendizaje.

**Descripción:**

La Dirección General de Docencia y todas las unidades académicas, deberán de impulsar programas de capacitación y actualización tecnológica dirigido al personal académico, para atender con mayor agilidad e impacto las actividades docentes.

Con el propósito de lograr mayor eficiencia en la actividad docente, deberán aprovechar las potencialidades de los recursos tecnológicos actuales, especialmente de la informática para la educación en ambientes virtuales.

## C.3 Área de Sistema de Gobierno Universitario y Administración – Eje 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 representa para la sociedad guatemalteca la actividad de extensión universitaria de la USAC.

El Consejo de Extensión Universitaria deberá presentar al CSU, para su consideración, un proyecto de Reglamento que normalice su funcionamiento.

### **Línea estratégica: C.3.2**

Desarrollo integral de la Extensión Universitaria.

#### **Descripción:**

La Universidad de San Carlos de Guatemala 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, en el marco del cumplimiento de las Políticas Universitarias.

Para ello, se deberá revisar y actualizar las políticas y acciones de la Extensión Universitaria. Asimismo, deberá elaborar una programación de largo plazo de las necesidades de infraestructura y equipo necesarios para el desarrollo del deporte, el arte, la comunicación social y las demás actividades de extensión universitaria.

### **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 a la población en general.

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

*Universidad de San Carlos de Guatemala  
Plan Estratégico USAC 2030  
PE-USAC 2030, 2da. Edición, Guatemala 2023*

**Edificio de la Dirección General de Administración -DIGA-  
3er. Nivel ala Este  
Ciudad Universitaria, zona 12**



**24189665-66**



**coordinadorageneralusac@gmail.com  
repcioncorrespondenciagcp@gmail.com**



**Cgp Usac**



**plani.usac.edu.gt**





Universidad de San Carlos de Guatemala

*Educación Superior,*  
pública & gratuita



**PE USAC 2030**

*"Id y enseñad a todos"*