



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2029

UNAN-MANAGUA

¡A la libertad por la Universidad!



**Del texto: UNAN-Managua.
©2020 para la presente edición:
Editorial Universitaria UNAN-Managua De la Rotonda Universitaria 1 km al Sur
Villa Fontana, Managua, Nicaragua
Apartado Postal #663
www.unan.edu.ni
Managua, septiembre 2020.
Telefax: (505) 2278 6679**

Aprobado en Sesión Ordinaria No. 20-20 del Consejo Universitario de la UNAN-Managua

Dirección General: Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)

Isaías Hernández Sánchez / Director

Julissa Aguirre López / Responsable. Dpto. Planificación estratégica

Iris Hurtado García / Responsable. Dpto. Análisis institucional

Henry Balmaceda Zamora / Responsable. Dpto. Evaluación institucional

Álvaro Zambrana Molina / Responsable. Dpto. Gestión del talento humano

Digna Alemán Hernández / Ejecutiva

Franklin Andin Espinoza Alvarado / Ejecutivo

Carlos Rosales Carranza / Ejecutivo

Noemí del Carmen Obregón / Ejecutiva

Edición y diagramación

Bladimir Martínez Selva / Diseñador Gráfico

Managua, Nicaragua

Septiembre 2020



Consejo Universitario

MSc. Ramona Rodríguez Pérez

Rectora

MSc. Jaime Francisco López Lowery

Vicerrector General

Dr. Luis Alfredo Lobato Blanco

Secretario General

Dr. Freddy Alberto Meynard Mejía

Decano de la Facultad de Ciencias Médicas

MSc. Marlon Leonel Díaz Zúniga

Decano de la Facultad de Ciencias e Ingeniería

MSc. Alejandro Enrique Genet Cruz

Decano de la Facultad de Educación e Idiomas

MSc. Ligia Martínez Castillo

Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas

MSc. Elsie del Carmen López Lowery

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas

Dr. Gerardo Raúl Arévalo Cuadra

Decano de la FAREM-Carazo

MSc. Julio César Abaunza Flores

Decano de la FAREM-Chontales

MSc. Nubia Aracely Barreda Rodríguez

Decana de la FAREM-Estelí

MSc. Martha del Socorro González Altamirano

Decana de la FAREM-Matagalpa

MSc. Roberto Enrique Flores Díaz

Secretario General de SIPDES-ATD/UNAN-Managua

MSc. Crisálida del Carmen Cordero Moraga

Secretaria de Organización, Comunicación, Actas y Acuerdos de SIPDES- ATD/UNAN-Managua.

Lic. Rafael Adolfo Rodríguez Rocha

Secretario General del SITRA/UNAN-Managua

Bra. Andrea Junnieth Ferrufino Flores

Presidenta Estudiantil UNEN/UNAN-Managua

Br. Humberto José Vanegas Tórrez

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Médicas

Br. Jhowhin Alberto Silva Mairena

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias e Ingeniería

Br. Jairo Iván Palacios López

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Educación e Idiomas

Br. Dayan Alexander Marín

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas

Br. Eduardo José Gómez González

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Juan Emilio Robleto Norori

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Carazo

Bra. Scarleth del Socorro Pichardo Mendoza

Presidenta Estudiantil UNEN / FAREM-Chontales

Br. Francisco de Jesús Palacios Toruño

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Estelí

Br. Arge Manuel Espinoza Castil

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Matagalpa

Invitados permanentes

Dr. Hugo Alberto Gutiérrez Ocón

Vicerrector de Docencia

MSc. Sonia María Orozco Hernández

Vicerrectora Administrativa y de Gestión

Dra. Maribel del Carmen Avendaño

Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria

Dr. Juan Francisco Rocha López

Director del POLISAL

MSc. Bismarck Antonio Santana Tijerino

Vicerrector de Asuntos Estudiantiles

Br. Wálmaro Alejandro Leiva Martínez

Presidente Estudiantil UNEN-RURD

Br. Iván Antonio Díaz Blandino

Presidente Estudiantil UNEN/POLISAL





El Consejo Universitario de la UNAN-Managua, manifiesta su agradecimiento a los equipos de trabajo que participaron en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029. Este agradecimiento es extensivo a todas las personas que con compromiso y dedicación han asumido la responsabilidad del quehacer institucional para la búsqueda de la excelencia de los procesos universitarios.





Presentación

Para asumir con mayor energía y pasión los retos y desafíos de la Educación Superior nicaragüense, debemos reafirmar que la calidad ha sido y sigue siendo una de las ideas motoras en la construcción práctica y cotidiana del ser universitario en el cumplimiento de la autonomía universitaria con responsabilidad y compromiso social integral. Estamos llamados al mejoramiento de la capacidad institucional para responder a las necesidades locales, nacionales, regionales y globales, para lo cual se requiere de la formación de profesionales capaces de construir una sociedad más justa y equitativa, basada en la solidaridad, el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente y el uso compartido del conocimiento y la información. Nuestro accionar y desempeño tiene que ser cada vez más pertinente. Estamos llamados a contribuir con el bienestar social a partir del conocimiento, la ciencia y la innovación.

Por tanto, presentamos a la comunidad universitaria y sociedad en general el Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN-Managua como la base del direccionamiento estratégico en el que se plasman sus objetivos, metas y programas institucionales en un horizonte de diez años (2020-2029). Este Plan surge del análisis de las prioridades y alcance prospectivo de la Institución para posicionar a nuestra Universidad con excelencia académica y responsabilidad social en un contexto global.



Ramona Rodríguez Pérez
Rectora





Contenido

Introducción	1
Metodología para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN-Managua 2020-2029 (PDI 2020-2029)	2
Capítulo 1. Contexto de la Educación Superior	6
1.1 Diagnóstico Institucional	7
1.1.1. Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019	7
1.1.2. Marco de desempeño institucional	11
Capítulo 2. Líneas y Objetivos Estratégicos	21
Capítulo 3. Indicadores y Métricas	24
3.1. Indicadores y Metas Institucionales	25
3.1.1. Direccionamiento estratégico	25
3.1.2. Gestión de la calidad	26
3.1.3. Perfeccionamiento curricular	28
3.1.4. Formación	29
3.1.5. Gestión del talento humano	30
3.1.6. Evaluación al desempeño	31
3.1.7. Investigación	32
3.1.8. Internacionalización	33
3.1.9. Extensión Universitaria	35
3.1.10. Seguridad y Protección Institucional	37
Capítulo 4. Programas Institucionales	39
Capítulo 5. Evaluación, Seguimiento y Control	42
Bibliografía	43
Anexos	44
Anexo 1. Marco de desempeño institucional	44
Anexo 2. Evidencia gráfica de validación del PDI 2020-2021	50
Anexo 3. Equipos de trabajo	58

Índice de figuras

Figura 1. Metodología de elaboración de documentos rectores de la planificación estratégica	4
Figura 2. Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2015-2019	7
Figura 3. Marco de desempeño institucional	11
Figura 4. Alineación con las prioridades del gobierno	12
Figura 5. Entrega de valor público	13
Figura 6. Incremento en la creación de valor público	15
Figura 7. Propósito, Misión, Visión y Objetivos	16
Figura 8. Prospectiva	17
Figura 9. Rendición de cuentas	18
Figura 10. Gestión del desempeño del personal	19

Índice de tablas

Tabla 1. Resultado de análisis, validación e identificación de métrica 2024 y 2029	3
Tabla 2. Resultados del marco de desempeño institucional por nivel y ámbito.	12



PROCESOS CLAVE

Investigación



Formación



**Extensión
universitaria**

Misión

Formar profesionales integrales, con dominio de las competencias ciudadanas y científico-técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país.



Visión

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es una institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional en la formación de profesionales integrales de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencia; líder en la generación de conocimientos, fundamentado en el avance de la ciencia y tecnología, que contribuyen a la superación de retos nacionales, regionales e internacionales y que garantiza la preservación de sus bienes y recursos.

Principios

- *Legalidad*
- *Autonomía Universitaria*
- *Libertad de Cátedra*
- *Compromiso Social*
- *Responsabilidad Social e Institucional*
- *Ética Profesional*



- *Equidad*
- *Respeto a la Diversidad*
- *Respeto al Medio Ambiente*
- *Identidad Institucional y Sentimiento de Pertenencia*



- *Tolerancia y Solidaridad*
- *Identidad Cultural Nacional y Valores Patrióticos*
- *Respeto a los Derechos Humanos*





Introducción

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) como institución de Educación técnica, superior y de posgrado tiene la Misión de formar profesionales integrales y competentes para enfrentar y dar solución a los diferentes problemas sociales. La Universidad, a fin de garantizar una educación de calidad y pertinente se ha propuesto elaborar el Plan de Desarrollo Institucional para un período de 10 años.

El Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029 (PDI2020-2029) se constituye en el instrumento que guiará el quehacer institucional orientado hacia la mejora continua y al fortalecimiento de la calidad institucional, transformando su direccionamiento estratégico a partir de la incorporación de la gestión basada en procesos como parte de uno de los componentes de la gestión de la calidad.

El PDI 2020-2029 fue construido con la participación de representantes académicos, administrativos, gremios sindicales y estudiantiles durante un proceso consultivo y dinámico, los que asumieron la importante misión de identificar y proyectar las metas que nos orientaran el quehacer universitario durante los próximos diez años en torno al cumplimiento de la Misión y la Visión.

La UNAN-Managua no está ajena a los constantes cambios y transformaciones a nivel global, en este sentido el PDI presenta el contexto nacional e internacional donde está inmersa la Universidad desarrollando múltiples esfuerzos en dichos ámbitos. Además, refleja los logros alcanzados a partir del Plan Estratégico Institucional 2015-2019 representando importantes puntos de partida para el establecimiento de metas y proyección a largo plazo.

Nuestra Visión al 2029 estará centrada en las transformaciones para una educación pertinente y de calidad, mayor cobertura nacional, fortalecimiento de la investigación e innovación, virtualización del currículo, ampliación de los mecanismos de vinculación universitaria y la internacionalización de la educación superior, además, en la capacitación y gestión del talento humano y la prevención de la seguridad y protección de la comunidad universitaria.

El presente documento está organizado por capítulos, los que a continuación se describen. En el primer capítulo, “Contexto de la Educación Superior” se presenta el contexto nacional e internacional de la Educación Superior y muestra las diversas actividades donde la Universidad ha jugado un papel importante en espacios nacionales e internacionales. A la vez, describe el diagnóstico de la UNAN-Managua donde se detallan los avances significativos en el desarrollo de la investigación, innovación, internacionalización, formación y extensión universitaria.

En el segundo capítulo, “Líneas y Objetivos Estratégicos” se establecen las líneas estratégicas definidas de acuerdo a líneas estratégicas de la Educación Superior de Nicaragua. Asimismo, se establecen los Objetivos Estratégicos que orientarán el quehacer institucional.

En el tercer capítulo, “Indicadores y Métricas” se detallan los indicadores y la métrica a 10 años establecidas a fin de alcanzar los Objetivos Estratégicos. En el cuarto capítulo, “Programas Institucionales” se describen los programas orientados a fortalecer la formación, investigación, extensión y el talento humano encaminado al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos y por ende a la Misión y alcance de la Visión Institucional.

Metodología para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional de la UNAN-Managua 2020-2029 (PDI 2020-2029)

La elaboración del PDI 2020-2029 se realizó mediante una serie de etapas que fueron lideradas por el Consejo Universitario como máximo órgano de gobierno de esta institución, y conducidas por la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI). Desde el 2019 la Institución se dispone a implantar una gestión por procesos, como principio de gestión, el cual dio inicio con la asesoría de académicos de la Universidad de la Habana, Cuba quienes compartieron experiencias y técnicas para la construcción y documentación de los procesos. Para ello, se desarrollaron 14 talleres con 17 comisiones de trabajo y la participación de 196 académicos, administrativos y representantes gremiales y estudiantiles.

Consecutivamente en enero del 2020, en sesiones de trabajo con el Rectorado, Decanos y Director de IPS, se construyen las 8 Líneas Estratégicas y 18 Objetivos Estratégicos a partir de la misión de los macro procesos estratégicos, además, se define de manera consolidada e integradora la Misión y Visión de la Universidad que orientará el horizonte del quehacer institucional, estos son sometidos a revisión y validación con los miembros del Consejo Universitario en marzo del 2020. Definidas la Misión, Visión, Líneas y Objetivos Estratégicos se elaboraron las estrategias que nos indicarán ¿Cómo vamos a llegar a cumplir los objetivos? ¿Cuál es el camino que debemos seguir? Posterior, se elaboraron los resultados, que son los productos que se deben generar para alcanzar los objetivos.

Establecido el horizonte que orientará a la Universidad durante los próximos diez

años, consecutivamente se realizó un mapeo de indicadores de referentes nacionales e internacionales entre ellos: los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030, el Plan de Acción de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) 2018-2028 para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, así como los Ejes del Plan Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021 de Nicaragua, Plan Estratégico de la Educación Superior Nicaragüense, El Plan Estratégico Institucional 2015-2019 de la UNAN, Managua, Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CNEA), el Consejo Nacional de Universidades (CNU), los Ejes del Plan de Desarrollo Humano 2018-2021, el Plan de acción de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES), Agenda 2030/ODS y el PIRESC IV (PIRESC IV-CSUCA), entre otros.

Asimismo, se realizó a través de un análisis crítico y analítico la identificación y clasificación de los indicadores de impacto, estratégicos y operativos de acuerdo a los macroprocesos institucionales, siendo validados y contextualizados en conjunto con 86 representantes de las instancias académicas y administrativas reunidos en ocho talleres. A partir del consenso grupal y de acuerdo al contexto interno y externo, se determinó que los indicadores de impacto medirán los cambios institucionales alcanzados a partir de los resultados obtenidos en función al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos en un período de mediano y largo plazo que estarán reflejados en el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2029.

Definidos los indicadores de impacto, se llevó a cabo la realización de siete talleres con 82 representantes de las instancias académicas, administrativas, gremios sindicales y estudiantes para la definición de una métrica proyectada al 2024 y 2029. La métrica contribuirá a visualizar las proyecciones para nuestros próximos planes estratégicos 2020-2024 y 2025-2029, sentarán las bases para la planificación de las actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Los indicadores de impacto tienen una línea base (Resultados de la Evaluación Plan Estratégico 2015-2019) como punto de partida que determinaron las metas a cumplir en las planificaciones estratégicas quinquenales.

Asimismo, como elemento esencial para la construcción del PDI 2020-2029 se realizó un diagnóstico institucional a partir del análisis de la evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019, en el que se

identificaron los principales desafíos de la UNAN-Managua a fin de fortalecer la formación de profesionales con pertinencia y calidad. Asimismo, se realizaron consultas a 355 representantes de órganos colegiados y unipersonales en 11 talleres sobre el análisis del marco de desempeño institucional.

La construcción de una matriz comparativa donde se reflejan los componentes de la planificación estratégica (Líneas y Objetivos estratégicos, Estrategias, Resultados, Indicadores de Impacto) facilitó la visión integrada de estos componentes. Esto facilitó las pautas para la elaboración de las metas y métrica del primer quinquenio 2020-2024 que formarán parte del Plan Estratégico Institucional. Por otro lado, se identificó una serie de programas definidos de acuerdo al análisis de los objetivos estratégicos y estrategias, estos darán salida a los resultados esperados.

Tabla 1. Resultado de análisis, validación e identificación de métrica 2024 y 2029

Código	Macro procesos estratégicos y claves	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Resultados esperados	Indicadores de Impacto	Programas
MPE-01	Direccionamiento Estratégico	1	2	2	3	4
PE-02	Gestión de la Calidad	2	2	3	7	3
PE-01	Perfeccionamiento Curricular	1	1	1	3	4
MPC-02	Formación	1	1	5	9	1
MPE-03	Gestión del Talento Humano	1	1	1	1	3
MPE-02	Evaluación del Desempeño	1	1	1	1	1
MPC-01	Investigación	1	2	2	2	4
MPE-04	Internacionalización	2	2	2	3	2
MPC-03	Extensión Universitaria	1	4	8	5	4
MPE-05	Seguridad y Protección Institucional	1	2	5	3	1
	Total	11	18	30	37	27

Como resultado del trabajo colaborativo con la comunidad universitaria se establecieron ocho Líneas Estratégicas, 12 Objetivos Estratégicos, 18 Estrategias, 30 Resultados esperados, 37 Indicadores de impacto con sus métricas y 27 Programas.

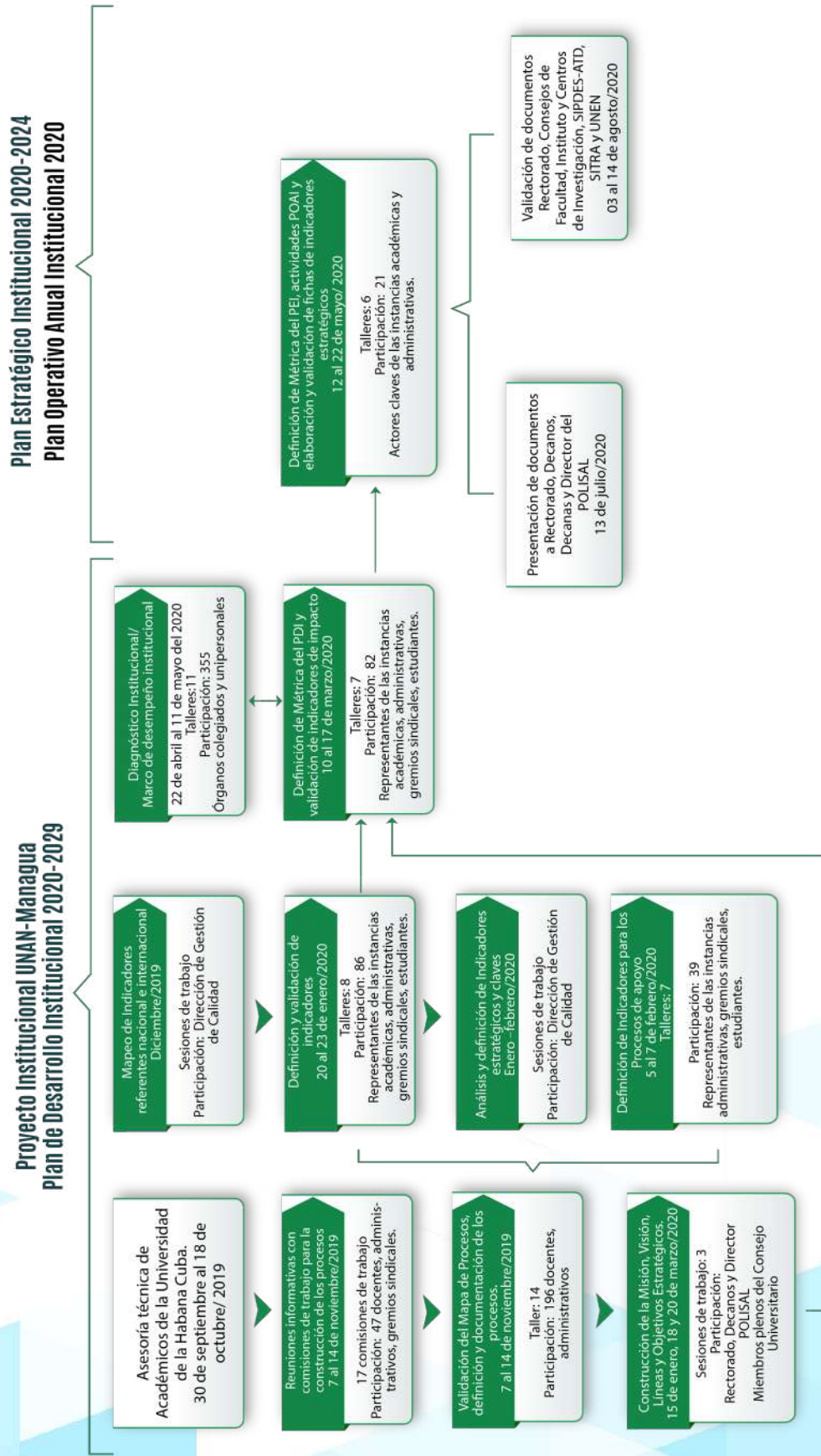



Figura 1. Metodología de elaboración de documentos rectores de la planificación estratégica



Capítulo 1

Contexto de la Educación Superior

Capítulo 1. Contexto de la Educación Superior

Las Instituciones de Educación Superior tienen la responsabilidad y el desafío de contribuir en la transformación y desarrollo, social, político y económico del país. Por tanto, el contexto nacional e internacional aportará a establecer lineamientos estratégicos que conlleven al fortalecimiento de la formación con calidad y pertinencia, a potencializar la investigación de acuerdo a las necesidades del entorno, dinamizar la vinculación universitaria y a internacionalizar un currículo que potencie el desarrollo de competencias para la vida.

A nivel internacional existen diversas acciones que inciden directamente sobre las instituciones de educación superior. Entre las más relevantes se pueden citar los compromisos y retos internacionales propuestos en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior del siglo XXI para contribuir al desarrollo sostenible, al mejoramiento de la sociedad y en la formación de ciudadanos que participen activamente y estén abiertos al mundo. (UNESCO, 2008, p.4). Asimismo, en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su Objetivo 4, el cual plantea garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.

En la III Conferencia Regional de Educación para América Latina y el Caribe se destaca la importancia de consolidar la educación superior como un motor para la transformación social, política y cultural atendiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda de Educación 2030. (UNESCO-IESALC, 2018, p.19). Por tal razón, la UNAN-Managua desarrolla

esfuerzos para fomentar y fortalecer los conocimientos académicos, científicos y tecnológicos mediante la gestión de cooperación y alianzas estratégicas para el intercambio de experiencias y movilidad con instituciones académicas y sociales a nivel internacional. Para la Universidad, la gestión de alianzas constituye un eje fundamental y estratégico para el desarrollo del conocimiento científico, tecnológico, social y cultural; es por ello que día a día se trabaja en la ampliación de posibilidades para fortalecer e incrementar los conocimientos y el desarrollo institucional, potenciando esfuerzos individuales para aprovechar eficientemente las capacidades.

En cuanto al contexto nacional, el Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH) es un referente importante en las universidades para la formulación de políticas y estrategias educativas que impacten en la formación integral de los estudiantes nicaragüenses.

Asimismo, la sinergia desarrollada entre los subsistemas de educación en Nicaragua a través de acciones colaborativas, complementarias e integradoras han aportado a la articulación y armonización de la educación. Estas acciones se derivan de principios y directrices establecidos en la Constitución Política de la República, la Ley 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior y la Ley 582, Ley General de Educación y delineados en el PNDH, así como los ejes estratégicos del Consejo Nacional de la Educación, Consejo Nacional de Rectores, Consejo Nacional de Universidades y de las propias instituciones de educación superior, lineamientos importantes que forman parte del marco jurídico nicaragüense.

Asimismo, la integración del programa Universidad para la Paz contribuye a fortalecer el trabajo en equipo, este tiene como objetivo promover la cultura de paz y reconciliación en la comunidad universitaria, mediante la promoción de prácticas, valores y actitudes de respeto y solidaridad hacia todos, así como el amor por la vida, constituyendo la base fundamental para el mantenimiento de la paz y el desarrollo de nuestro país, bajo los principios de libertad, justicia, democracia, tolerancia, inclusividad, interculturalidad, respeto a la vida y a la Madre Tierra, solidaridad y derechos humanos. En este sentido, la educación desempeña un papel fundamental para la construcción de valores en los futuros profesionales.

Contamos con un Modelo de Calidad y Glosario de la Educación Superior Nicaragüense, ajustado al contexto

nicaragüense e internacional, que se basa en el sustento científico y técnico, para abordar la complejidad de la calidad de la educación superior, que oriente los procesos de mejora continua, guiando a las universidades en el diseño de un modelo propio acorde a su contexto, característica y estructura.

El papel activo de los sindicatos de trabajadores organizados en la Federación de Profesionales Docentes de la Educación Superior de Nicaragua (FEPDESATD) y la Federación de Sindicatos de Trabajadores Universitarios de Nicaragua (FESITUN), así como de la Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua (UNEN), en alianza con los dirigentes universitarios han permitido alcanzar acuerdos sobre metas comunes para alcanzar la calidad académica y gobernabilidad de nuestras instituciones y defensa de los derechos conquistados.

1.1 Diagnóstico Institucional

1.1.1. Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019

Como parte de la modernización de la gestión universitaria y de acuerdo con los cambios del contexto nacional e internacional, la UNAN-Managua ha realizado una mirada retrospectiva de su desempeño mediante la evaluación de su Plan Estratégico Institucional 2015-2019, en el que se determinó el cumplimiento de sus 12 Objetivos Estratégicos y de las 138 Metas planteadas en las cinco funciones sustantivas.

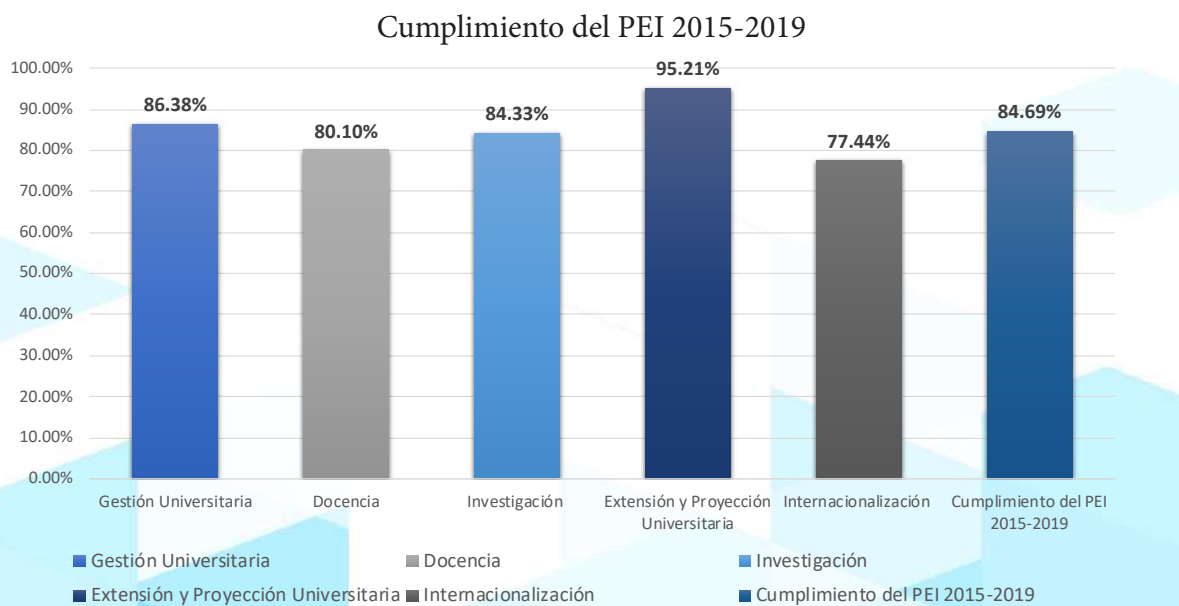


Figura 2. Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2015-2019
Fuente: Informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019

Aunque se evidencia un alto cumplimiento del PEI 2015-2019, se identifican los siguientes desafíos por función sustantiva:

Gestión Universitaria

- Fortalecer los procesos de planificación estratégica y operativa sobre la base de la Misión, Visión y el Plan de Desarrollo Institucional.
- Integrar la planificación operativa con el presupuesto institucional.
- Continuar consolidando los programas universitarios especiales que respondan al Modelo de Desarrollo Humano impulsado por el Estado y las demandas de la sociedad nicaragüense.
- Medir el impacto de los programas universitarios especiales a fin de conocer en qué medida han contribuido en dar respuesta a las demandas de la sociedad nicaragüense.
- Dar continuidad al proceso de actualización de normas y reglamentos que regulan el quehacer académico y administrativo para dar respuesta a la realidad cambiante que vive nuestra universidad y los nuevos retos que enfrenta nuestro país.
- Incentivar el crecimiento personal de los funcionarios, académicos y trabajadores administrativos, a través del desarrollo de talleres de liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, manejo de conflictos, entre otros.
- Consolidar el proceso de evaluación del desempeño del personal de la UNAN-Managua en correspondencia con el aseguramiento de la calidad y en concordancia con la Misión, la Visión y el Proyecto Institucional.
- Asegurar el desarrollo eficiente y eficaz de las acciones encaminadas al logro de la acreditación nacional e internacional de la UNAN-Managua.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación, tanto a lo interno como externo de la institución.
- Consolidar el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) de la UNAN-Managua, mediante la actualización y desarrollando de subsistemas en dependencia de las necesidades de la información.
- Optimizar las oportunidades de formación para el desarrollo de la Escuela de Gestión y Políticas Públicas a nivel de Nicaragua que facilite el desarrollo de cursos y seminarios, así como la ejecución de programas de posgrado vinculados con las Políticas Públicas.

- Proyectar el crecimiento de la planta física e infraestructura sobre la base del crecimiento en cantidad y calidad de carreras de grado y posgrado, matrícula y servicios universitarios.

Docencia

- Ejecutar estudios de demanda de formación por áreas del conocimiento en grado y posgrado a nivel de país, a fin de actualizar la oferta educativa e incorporar carreras que estén en estrecha correspondencia con las demandas de la población, con el Plan Nacional de Desarrollo Humano y los Planes de Desarrollo Territorial y las políticas del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN).

- Dar continuidad al proceso de diseño curricular para la formación por competencias que garantice el egreso de profesionales técnicamente más competentes, laboralmente más capaces, socialmente más integrados a los problemas de la población y personalmente más comprometidos con el desarrollo del país.

- Implementar estrategias que promuevan la incorporación de dimensiones internacionales e interculturales en el currículo y en las prácticas pedagógicas para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes y promover el desarrollo de competencias en un mundo multiculturalmente diverso.

- Fortalecer el sistema de acompañamiento pedagógico a nivel de grado y posgrado.

- Dar continuidad al proceso de actualización permanente del personal académico que incentiven la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en correspondencia con el Modelo Educativo, la Misión y Visión de nuestra universidad.

- Fortalecer y ampliar nuestra oferta académica en línea en las carreras de grado y posgrado.

- Continuar incorporando las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

- Dar continuidad al desarrollo de programas de doctorado, en alianza con universidades nacionales, extranjeras y con el Estado, para alcanzar la formación científica de alto nivel del personal académico que atiende las diferentes áreas de formación.

- Fortalecer el desarrollo de cátedras abiertas para ampliar los conocimientos científicos, tecnológicos, culturales, humanísticos y profesionales de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

- Establecer un plan de desarrollo a largo plazo para la infraestructura institucional, que contemple el mejoramiento del acceso a personas con discapacidad motora en todos los recintos, mejorar las áreas de esparcimiento, áreas de servicio, áreas de alimentación y acondicionar mayores espacios dedicados a actividades deportivas, de recreación, culturales y artísticas.

Investigación

- Incentivar la producción científica de académicos y estudiantes de grado y posgrado.
- Incrementar el número de publicaciones científicas que presenten los resultados de investigaciones, en revistas indexadas y no indexadas a nivel nacional e internacional.
- Incentivar la realización de proyectos de innovación y emprendimiento como forma de culminación de estudios a nivel de grado y posgrado.
- Fortalecer las revistas académicas que posee la universidad e incentivar la creación de nuevas revistas.
- Dar continuidad al proceso de acreditación de ensayo de laboratorios.
- Definir estrategias orientadas a la búsqueda de financiamiento con fondos externos para el desarrollo de proyectos de innovación y emprendimiento.
- Dar continuidad a los procesos de gestión de patentes.

Extensión y Proyección Universitaria

- Fortalecer la vinculación Universidad-Sociedad-Empresa-Estado mediante la ejecución de proyectos sociales y productivos que den apertura a nuestros estudiantes para la realización de prácticas y pasantías.
- Definir mecanismos para dar seguimiento al impacto de las prácticas y pasantías realizadas por nuestros estudiantes.
- Implementar mecanismos institucionales para el monitoreo, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos a fin de conocer el impacto de los mismos.
- Fortalecer el programa de la Universidad Saludable que promueva una cultura de auto cuidado y un estilo de vida saludable en la comunidad universitaria y su entorno.
- Promover la participación en las diferentes disciplinas deportivas y actividades culturales a fin de mejorar el estado físico y mental de los miembros de la comunidad universitaria
- Continuar implementando la política ambiental a nivel institucional y con el entorno.
- Impulsar la ejecución de programas integrales para el fortalecimiento de las competencias y habilidades de nuestros estudiantes.

Internacionalización

- Fomentar la divulgación de convocatorias para la presentación de proyectos que desarrollan las áreas sustantivas de la Universidad.
- Aprovechar los convenios marcos existentes para la elaboración de convenios específicos, realización de pasantías e intercambios académicos.
- Realizar acciones que nos permitan la incorporación en redes académicas, cultura y deportivas a nivel internacional.

1.1.2. Marco de desempeño institucional

Considerando que el PEI 2015–2019 constituyó un modo de expresión de la planificación prospectiva de las acciones encaminadas al cumplimiento de la Misión universitaria, se realizó el análisis del marco de desempeño institucional para identificar la percepción de los miembros de órganos unipersonales y colegiados de la Universidad, con relación a la congruencia entre el cumplimiento de metas institucionales y el efecto en las prácticas cotidianas.

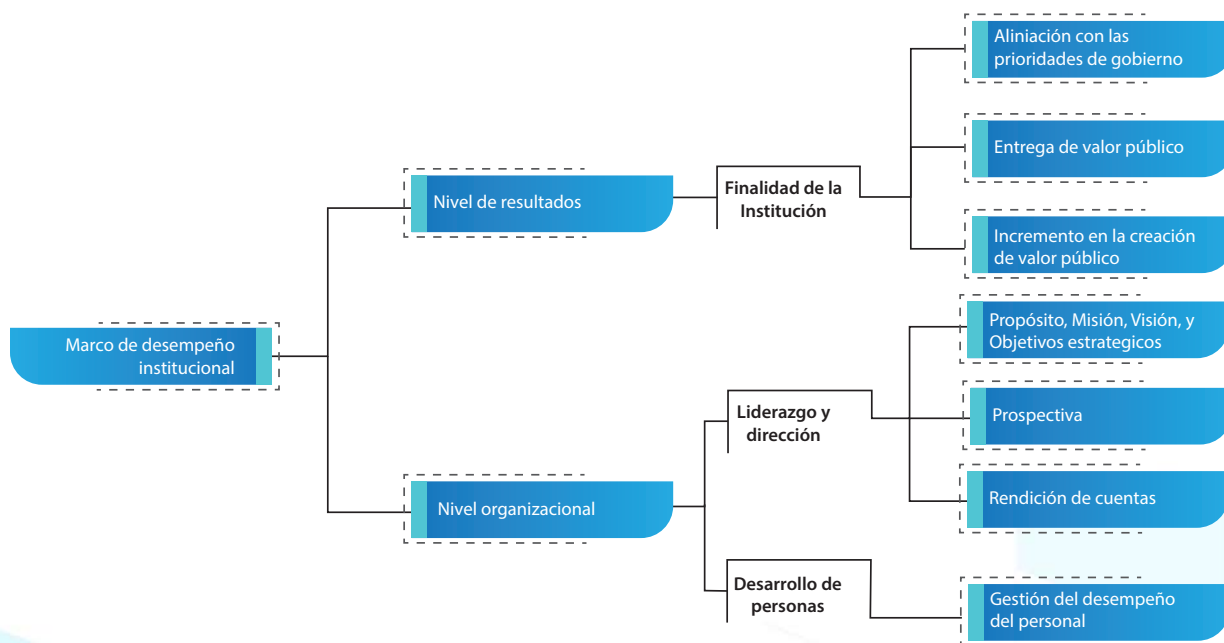


Figura 3. Marco de desempeño institucional

Para el análisis del marco de desempeño institucional se realizaron 11 talleres, en el que participaron 335 miembros de las diferentes instancias académicas y administrativas de la Universidad y se efectuó a partir del análisis de dos niveles y tres ámbitos, vinculados con categorías de análisis (ver anexo 1). Los resultados por niveles y ámbitos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2. Resultados del marco de desempeño institucional por nivel y ámbito.

Nivel	Ámbito	Categoría	Valoración ¹	
			Excelente	Puede mejorar (muy bueno + en desarrollo + débil)
Nivel de resultado	<i>Finalidad de la Institución</i>	Alineación con las prioridades de gobierno	65.2%	34.8 %
		Entrega de valor público	23.9 %	76.1 %
		Incremento en la creación de valor público	23.9 %	76.1 %
Nivel organizacional	<i>Liderazgo y Dirección</i>	Propósito, misión, visión y Objetivos Estratégicos	26.1 %	73.9 %
		Prospectiva	43.5 %	56.5 %
	<i>Desarrollo de personas</i>	Rendición de cuentas	47.8 %	52.2 %
		Gestión del desempeño del personal	10.9 %	89.1 %

Asimismo, se presentan los resultados por categorías y las oportunidades de mejora identificadas:

Alineación con las prioridades del gobierno

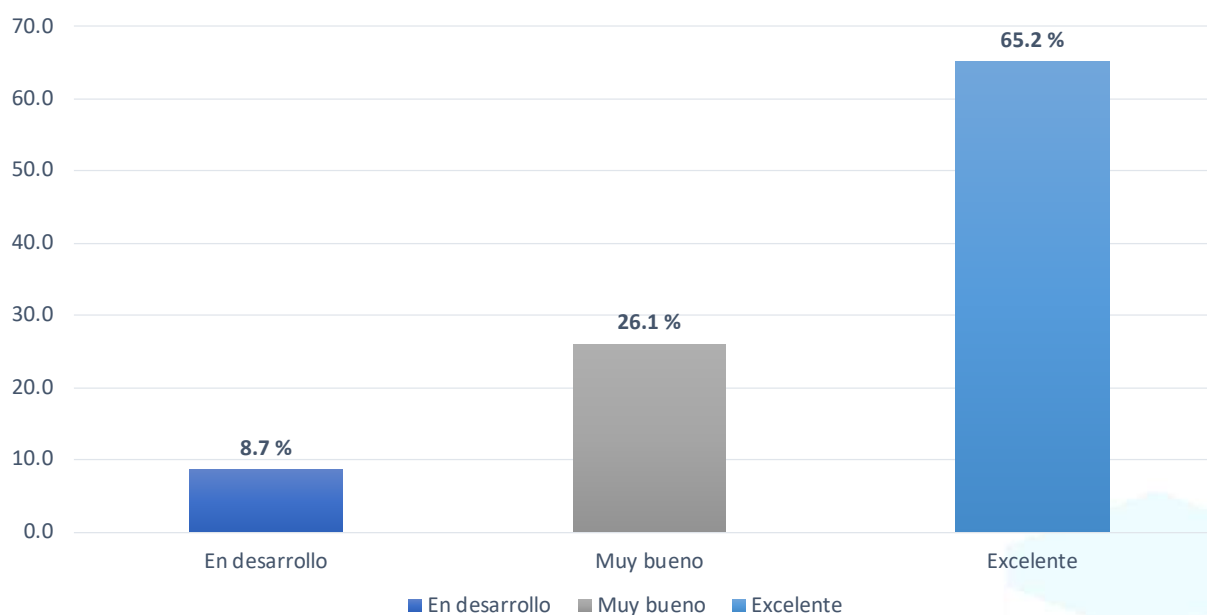


Figura 4. Alineación con las prioridades del gobierno

¹La valoración de Excelente se asocia a percepción que todo está bien, en cambio muy bueno, en desarrollo y débil se asocia a una percepción que se debe o puede mejorar.

La institución responde a los temas de educación, innovación, emprendimiento, los cuales son prioridades del gobierno, contribuyendo al desarrollo social, económico y ambiental con un enfoque sostenible a la nación.

Oportunidades de mejora

- Efectuar una revisión de la oferta académica y de los programas de carrera.
- Formar profesionales con conciencia y compromiso social.
- Mejorar la planificación y evaluar los resultados obtenidos en la contribución de los ejes de trabajo de gobierno concerniente a educación y salud.
- Efectuar estudios de necesidades de formación posgraduada, y estas deben permitir una continuidad en la formación.
- Fortalecer los proyectos de UNICAM, SINACAM, Proyecto Río san Juan, así como ampliar la oferta académica en grado y posgrado en la modalidad virtual.
- Mayor vinculación con las necesidades de las diferentes instituciones del Estado, empresas y organismos, para fortalecer alianzas y suscribir convenios que den respuesta a la necesidades y prioridades de gobierno.

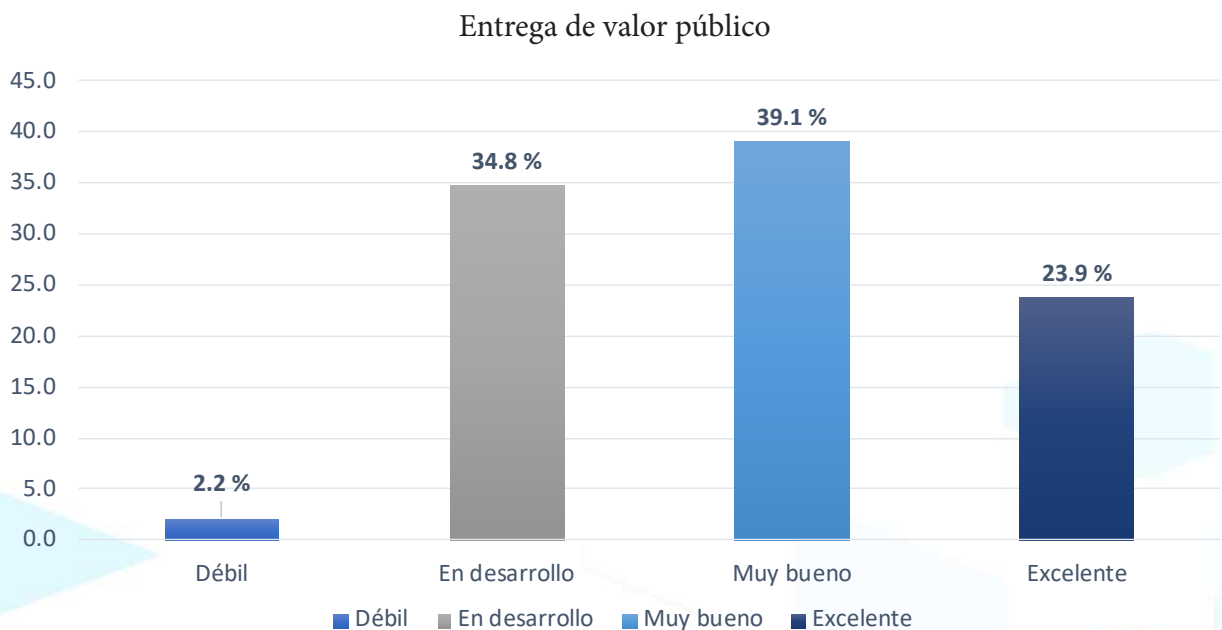


Figura 5. Entrega de valor público

La institución cuenta con capacidades que deben ser potenciadas para continuar mejorando en el desempeño del personal de forma que se mejore la entrega del valor público.

Oportunidades de mejora

- Vincular las necesidades de la sociedad con la oferta académica, es decir las carreras deben responder a la realidad de país, porque hay muchas carreras que sus graduados no encuentran mucha oferta de empleo y se desempeñan en otras áreas.
- Mejorar la atención que se le brinda a los estudiantes, trabajadores, académicos y miembros de la sociedad que visitan la institución a efectuar gestiones.
- Establecer programa de actualización académico que asegure el perfeccionamiento en las áreas del conocimiento.
- Establecer un proceso de sistematización para medir objetivamente el desempeño de la institución a fin de mejorar el seguimiento de los trabajadores por parte de los responsables de personal.
- Evaluar la efectividad institucional y conocer las necesidades de los usuarios. Por tanto, es necesario más sistematización para conocer los cambios del entorno, el nivel de satisfacción de los estudiantes graduados y de la sociedad en general.
- Dirigir evaluaciones de impacto de prácticas de estudiantes, incluyendo las prácticas médicas comunitarias.
- Mejorar el seguimiento a egresados y graduados a través del establecimiento de un programa que permita la retroalimentación con el estudiante, indagando en los aspectos relacionados a la actividad laboral o la aplicación de lo aprendido.
- Implementar la retroalimentación en toda la institución y mejorar los canales de comunicación.

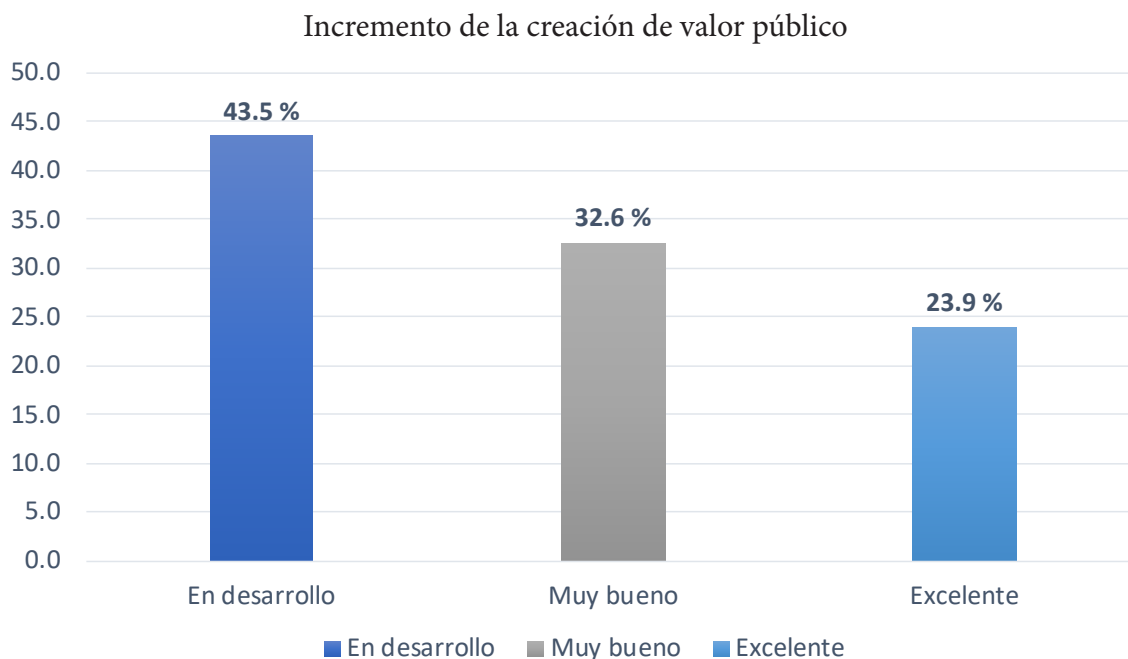


Figura 6. Incremento en la creación de valor público

Estamos en el proceso de construcción de las herramientas de identificación de mejoras, estableciendo indicadores de mejora continua y de calidad.

Se está migrando a una gestión con un enfoque por procesos con el objeto de asegurar el alcance de los resultados de forma coordinada, lo que permitirá mejorar el desempeño de la institución.

Oportunidades de mejora

- Mejorar la evaluación del desempeño institucional, es necesario elaborar los planes de mejora individual, a partir de los resultados de la evaluación del desempeño.
- Crear los procesos de acompañamiento, seguimiento y monitoreo de los estudiantes, egresados y profesionales.
- Mejorar en los aspectos de igualdad y equidad en todas las áreas de la Universidad.
- Reglamentar la asignación de tiempo para la investigación en los académicos.
- Implementar un plan o programa de capacitación y educación continua para el personal, en especial una mayor preparación de los académicos de relevo generacional.

- Impulsar el trabajo en equipo a nivel institucional, lo que permitirá obtener mejores resultados.
- Ejecutar investigaciones de impacto (docencia, investigación, etc.).



Figura 7. Propósito, Misión, Visión y Objetivos

Hemos alcanzados grandes resultados integrando a toda la comunidad universitaria articulando un trabajo en colectivo y participativo.

Nuestra universidad institucionaliza los programas y políticas de estado y los concretiza mediante el establecimiento y ejecución de programas.

Oportunidades de mejora

- Fortalecer la identidad institucional, mediante proceso de sensibilización, concientización y capacitación permanente, de modo que todos y cada uno asuma sus compromisos y responsabilidades laborales.
- Mejorar los mecanismos de comunicación en la construcción, divulgación y conocimiento de referentes institucionales.
- Articular la misión y visión con el trabajo institucional, así como establecer indicadores para medir el cumplimiento de la misión, visión y Objetivos Estratégicos.
- Desarrollar el liderazgo en el personal es importante para eliminar la cultura de jefes que centra su dirección en el poder, trato inadecuado del personal a su cargo, falta de igualdad y equidad.

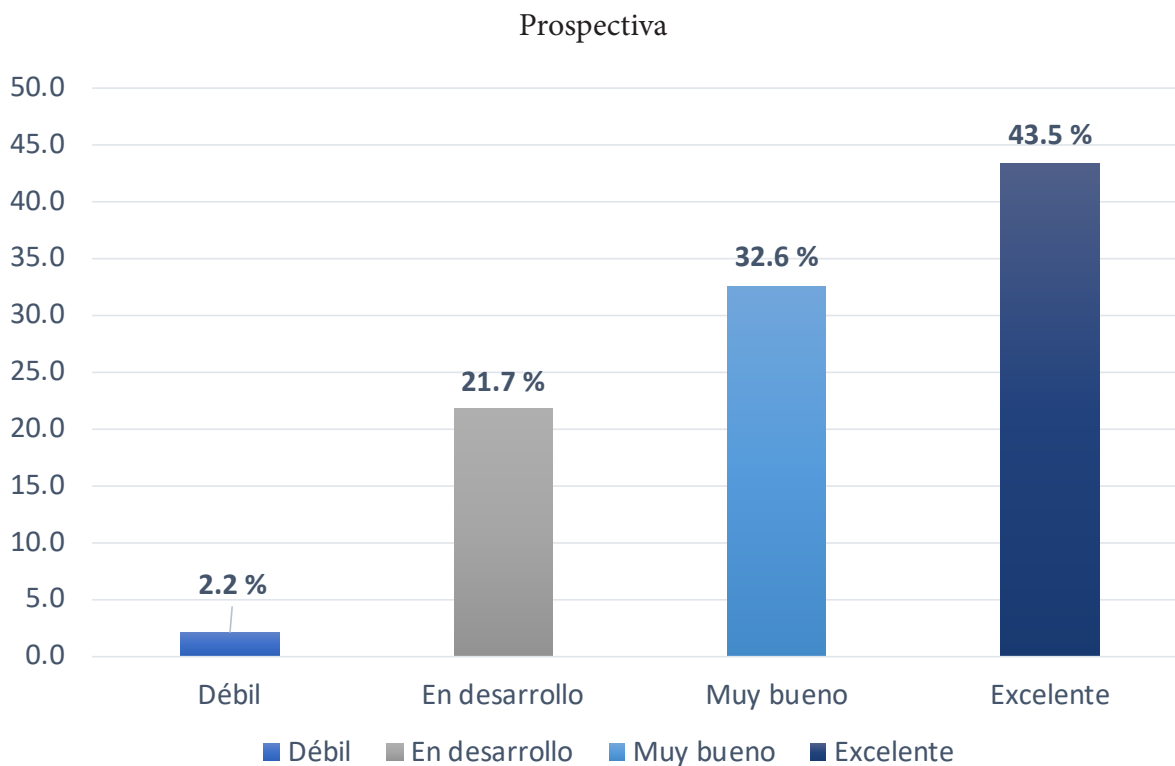


Figura 8. Prospectiva

La Institución adquiere compromiso y se reinventa, un ejemplo de esto, es la recuperación posterior a los daños del 2018. Estamos desarrollando un proceso de transformación curricular, lo que lleva a la actualización de los planes de estudios y a modelo curricular por competencia. Asimismo, como parte del compromiso institucional, nuestras autoridades están encaminando los esfuerzos para que nuestra institución sea reconocida tanto a nivel nacional como institucional a través de la acreditación.

Oportunidades de mejora

- Preparar las condiciones para la virtualización de la educación tanto para académicos como estudiantes, se debe capacitar a todo el personal académico en Moodle.
- Elaborar una estrategia para mitigar riesgos claves.
- Mejorar la seguridad de la información física, digital y virtual.
- Capacitar al personal en la administración de crisis.

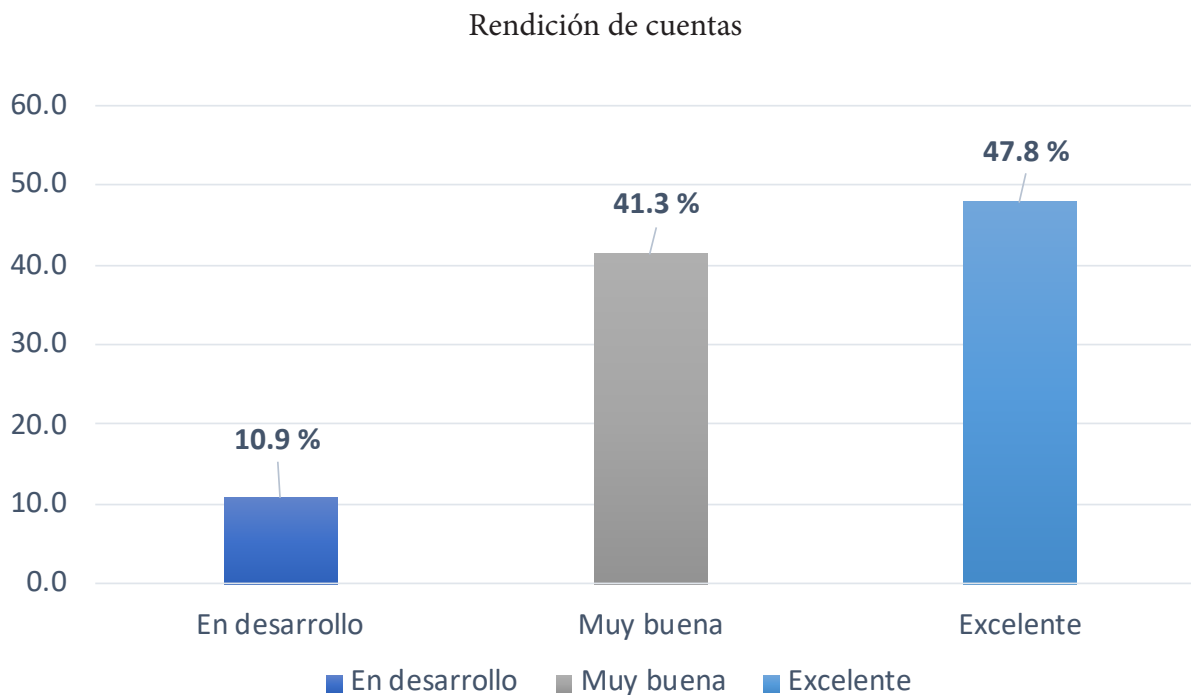


Figura 9. Rendición de cuentas

La institución rinde cuentas a través de los distintos mecanismos de control tanto interno como externo.

Oportunidades de mejora

- Mejorar la comunicación a fin de informar hacia adentro de la institución, la información debe bajar y no quedarse en los niveles de toma de decisión.
- Fortalecer la rendición de cuenta académica, es decir que las facultades, departamentos y académicos rinda cuenta de sus actividades, y debe haber retroalimentación.
- Fortalecer la cultura y registro de información en los medios pertinentes, aún no se ha dimensionado el valor de la información sistematizada como insumo para la toma de decisiones.
- Promover la planificación estratégica Inter unidades de la institución, articulando la investigación, docencia y extensión universitaria.
- Ampliar la información para dar a conocer todo lo que se realiza y que llegue a toda la sociedad nicaragüense.

Gestión del desempeño del personal

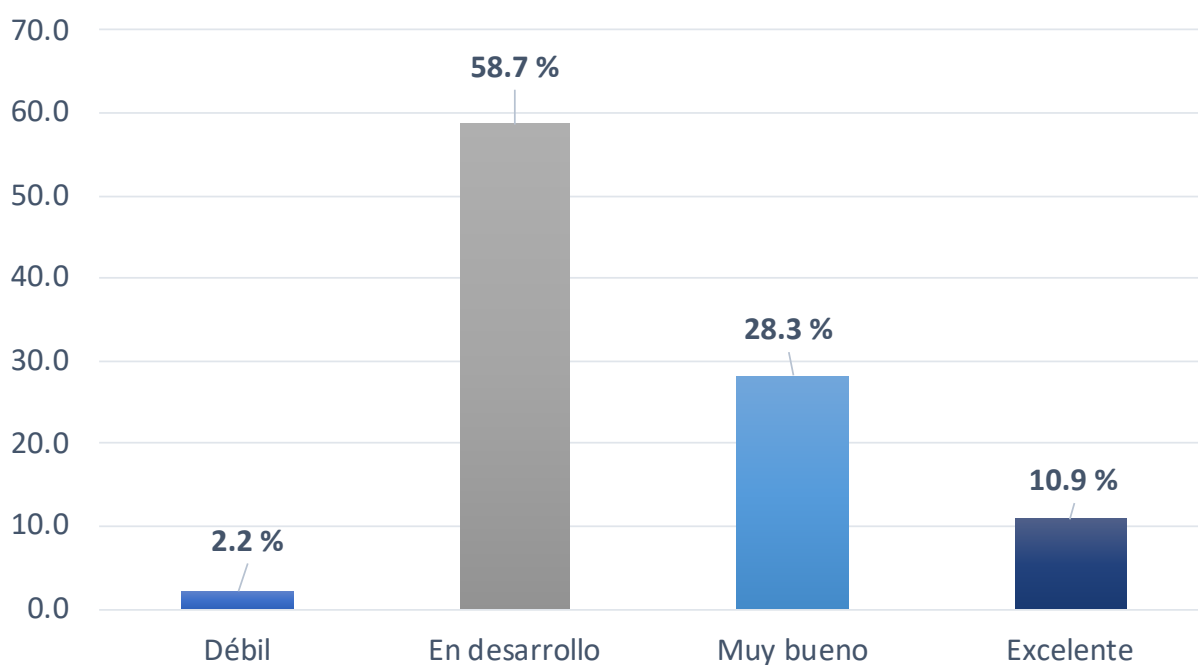


Figura 10. Gestión del desempeño del personal

La Institución se concentra en implementar acciones que favorezcan el desarrollo de las capacidades de su personal, incrementando en el personal académico y administrativo sus niveles de formación.

Oportunidades de mejora

- Crear un programa de promoción para el cargo e incentivos para el personal destacado.
- Realizar retroalimentación de los resultados de evaluación al desempeño por competencias genéricas y establecer las directrices para evaluar las competencias específicas del personal.
- Establecer los planes de mejora individual a partir de los resultados de la evaluación del desempeño para mejorar la eficiencia y eficacia institucional.
- Perfeccionar el sistema para la planificación estratégica, que permita vincular los objetivos individuales y colectivos con los Objetivos Estratégico.
- Divulgar el manual de cargos y funciones para articular los procesos desde la creación de perfiles y cargos laborales.

- Desarrollar planes de acompañamiento pedagógico para mejorar la calidad de los procesos formativos de los estudiantes.
- Establecer un programa de educación continua para el personal, así como un plan de carrera que incluya a todos los trabajadores de la Universidad.
- Establecer una política y estrategias para la gestión del talento humano.

Los resultados del marco de desempeño institucional nos motivan a continuar fortaleciendo nuestra visión sistémica de la Universidad para generar un alto sentido de pertenencia, estableciendo metas para lograr el incremento en el desarrollo de cada uno de los ámbitos de la institución y asumir con los diferentes niveles descritos, las oportunidades y desafíos a futuro.



Capítulo 2

Líneas y Objetivos Estratégicos

Las Líneas Estratégicas (LE) representan el hilo conductor que guiará el quehacer institucional a través de la planificación estratégica, cada línea estratégica contiene uno o más Objetivos Estratégicos (OE) alineados con distintas perspectivas a largo plazo y engloban una serie de acciones orientadas al cumplimiento de la Misión y alcance de la Visión Institucional.

2.1. Líneas y Objetivos estratégicos

LE1. OE1.	<ul style="list-style-type: none">• Gestión universitaria con un sistema de gestión de calidad basada en procesos.• Consolidar la gestión universitaria a través de la planificación estratégica en función de asegurar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.
LE2. OE2.	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.• Implementar el sistema de gestión integrado de calidad basada en procesos que permita garantizar el cumplimiento de la Misión y el alcance de la Visión de la UNAN-Managua.
LE2. OE3.	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.• Impulsar procesos de acreditación a nivel institucional de carreras, programas de posgrado y ensayos de laboratorio.
LE3. OE4.	<ul style="list-style-type: none">• Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.• Brindar una formación profesional integral, mediante un modelo curricular para el desarrollo de competencias, en correspondencia con el contexto nacional de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología.

LE3.

OE5.

- Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.
- Asegurar la formación profesional y técnica, la innovación y la investigación con un enfoque por competencia y apoyados de las herramientas tecnológicas de la información y comunicación.

LE4.

OE6.

- Fortalecimiento del talento humano como elemento fundamental para el mejoramiento continua de la gestión universitaria.
- Desarrollar el Talento Humano a fin de asegurar el cumplimiento de la Misión y Visión de la Universidad.

LE4.

OE7.

- LE5. Fortalecimiento de la Investigación que contribuya a la generación de nuevos conocimientos y a la solución de problemas.
- Desarrollar un modelo integral de evaluación al desempeño del personal, visto desde la mejora continua.

LE5.

OE8.

- Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.
- Aumentar la producción y productividad científica con enfoques inter, multi y trans disciplinarios.

LE6.

OE9.

- Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad.
- Desarrollar el modelo educativo de la UNAN-Managua con un enfoque internacional, intercultural y global del currículo que permita la formación de profesionales capaces de enfrentarse a los desafíos de la sociedad.

LE6.

OE10.

- Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad.
- Gestionar la internacionalización a nivel institucional como un proceso estratégico para la transformación integral.

LE7.

OE11.

- Vinculación de la Universidad con sectores sociales, productivos y de servicio.
- Fortalecer la vinculación de la comunidad universitaria con el Estado, sociedad, sectores sociales, productivos y de servicios del país a través de alianzas estratégicas que promuevan los programas y proyectos Institucionales.

LE8.

OE12.

- Seguridad y protección de los bienes y recursos institucionales.
- Preservar la integridad de la institución, los recursos humanos, materiales y económicos ante posibles amenazas de diversa índole.

A young man and woman are looking at a book together in a library. The man is on the left, wearing a white shirt and a black strap over his shoulder. The woman is on the right, wearing a white floral top. They are both looking down at the book. The background shows bookshelves filled with books.

Capítulo 3 Indicadores y Métricas

Las Líneas Estratégicas (LE) representan el hilo conductor que guiará el quehacer institucional a través de la planificación estratégica, cada línea estratégica contiene uno o más Objetivos Estratégicos (OE) alineados con distintas perspectivas a largo plazo y engloban una serie de acciones orientadas al cumplimiento de la Misión y alcance de la Visión Institucional.

3.1. Indicadores y Metas Institucionales

3.1.1. Direccionamiento estratégico

Línea estratégica:		Gestión universitaria con un sistema de gestión de calidad basada en procesos		
Objetivo estratégico:		1. Consolidar la gestión universitaria a través de la planificación estratégica en función de asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.		
Estrategias:		1.1. Fortalecimiento de la cultura de planificación, organización, control, seguimiento y evaluación que conduzcan a la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. 1.2. Asegurar la gestión universitaria a través de fomentar la comunicación institucional efectiva.		
Resultados esperados:		1.1.1. Implementada la cultura de planificación estratégica y operativa vinculada con la gestión de calidad basada en proceso y el presupuesto institucional. 1.2.1. Comunicación institucional efectiva y posicionada la Universidad a nivel nacional e internacional		
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de cumplimiento de los planes institucionales.	90%	100%	100%
2.	Porcentaje de efectividad de la planificación estratégica y operativa vinculada al presupuesto institucional	-	50%	100%
3.	Nivel de posicionamiento de la marca institucional	-	2	2

3.1.2. Gestión de la calidad

Línea estratégica:		Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.		
Objetivo estratégico:		2. Implementar el sistema de gestión integrado de calidad basada en procesos que permita garantizar el cumplimiento de la Misión y el alcance de la Visión de la UNAN-Managua.		
Estrategia:		2.1. Desarrollo del Sistema Integrado de Gestión de Calidad basado en procesos.		
Resultado esperado:		2.1.1. Implementado el Sistema Integrado de Gestión de Calidad basado en procesos.		
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad basado en proceso.	50%	80%	100%

Gestión de la calidad

Línea estratégica:		Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.		
Objetivo estratégico:	3. Impulsar procesos de acreditación a nivel institucional de carreras, programas de posgrado y ensayos de laboratorio.			
Estrategia:	3.1. Implementación de mecanismos de autorregulación institucional, de carreras, programas y ensayos de laboratorios que permita la mejora continua y acreditación.			
Resultados esperados:	3.1.1. Acreditada la UNAN-Managua a nivel nacional e internacional. 3.1.2. Acreditadas carreras de grado y posgrado, y ensayos de laboratorios.			
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Cantidad de dictamen de acreditación a nivel nacional e internacional a nivel institucional.	-	2	2
2.	Porcentaje de estudiantes satisfechos con la calidad de la gestión de los servicios universitarios	-	80%	100%
3.	Porcentaje de satisfacción de los empleadores sobre la calidad del graduado	-	80%	100%
4.	Cantidad de carreras de pregrado, grados y posgrado autoevaluado con fines de mejora.	1	10	20
5.	Cantidad de carreras de pregrado, grado y posgrado acreditados.	-	3	5
6.	Cantidad de ensayos acreditados por los Centros y Laboratorio de investigación.	-	1	1

3.1.3. Perfeccionamiento curricular

Línea estratégica:		Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.		
Objetivo estratégico:	4. Brindar una formación profesional integral, mediante un modelo curricular para el desarrollo de competencias, en correspondencia con el contexto nacional de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología.			
Estrategia:	4.1. Implementación de un sistema de actualización y perfeccionamiento curricular por competencias			
Resultado esperado:	4.1.1. Diseñado un modelo curricular pertinente en correspondencia con las demandas sociales para el desarrollo institucional de la formación profesional.			
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de carreras de pregrado, grado y posgrado diseñados por competencias.	-	100%	100%
2.	Cantidad de convenios específicos, cartas de entendimiento, memorándum de colaboración activos, para el desarrollo de prácticas integradoras.	-	20	40
3.	Porcentaje de estudiantes graduados por competencias.	44%	-	60%

3.1.4. Formación

Línea estratégica:		Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.		
Objetivo estratégico:	5. Asegurar la formación profesional y técnica, la innovación y la investigación con un enfoque por competencia y apoyados de las herramientas tecnológicas de la información y comunicación.			
Estrategia:	5.1. Potencializar los procesos de enseñanza aprendizaje por competencias a través del uso y manejo eficiente de las herramientas de tecnología de información y la comunicación.			
Resultados esperados:	5.1.1 Implementado y evaluado el modelo curricular por competencias en correspondencia con el contexto nacional de acuerdo al avance de la ciencia y tecnología. 5.1.2 Formados y actualizados los estudiantes con las competencias TICs que respondan a las demandas de la sociedad. 5.1.3 Garantizado los recursos y servicios de las bibliotecas para el aprendizaje y el acceso de la información de manera efectiva y de calidad. 5.1.4 Virtualizados los programas de carreras de formación profesional. 5.1.5 Formados profesionales con calidad científico-técnica, orientada a la construcción, aplicación y divulgación de nuevos conocimientos.			
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de estudiantes satisfechos con la formación por competencia	-	100%	100%
2.	Eficiencia terminal de los programas académicos de pregrado y grado	-	60%	80%
3.	Porcentaje de carreras que en sus asignaturas integran TIC	-	60%	100%
4.	Porcentaje de estudiantes satisfechos con el proceso de formación a distancia.	-	80%	100%
5.	Eficiencia terminal de los programas académicos de grado, posgrado y educación continua en modalidad virtual.	90%	-	60%
6.	Cantidad de programas académicos de grado, posgrado y educación continua en modalidad virtual.	35	30	30

N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
7.	Porcentaje de empleadores satisfechos con las competencias de los graduados.	-	80%	100%
8.	Eficiencia terminal de los programas de posgrado	-	60%	80%
9.	Porcentaje de graduados de posgrado satisfechos con la formación que recibe.	-	100%	100%

3.1.5. Gestión del talento humano

Línea estratégica:	Fortalecimiento del talento humano como elemento fundamental para el mejoramiento continua de la gestión universitaria.			
Objetivo estratégico:	6. Desarrollar el Talento Humano a fin de asegurar el cumplimiento de la Misión y Visión de la Universidad.			
Estrategia:	6.1. Fortalecimiento de las capacidades del personal administrativo y académico a través del desarrollo efectivo del plan de Desarrollo del Talento Humano.			
Resultado esperado:	6.1.1. Fortalecido el talento humano del personal de la UNAN-Managua, garantizando el desempeño de sus funciones con eficiencia y eficacia			
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de personal académico y administrativo capacitado y actualizados en el campo de su especialidad y funciones.	-	100%	100%

3.1.6. Evaluación al desempeño

Línea estratégica:		Fortalecimiento del talento humano como elemento fundamental para el mejoramiento continua de la gestión universitaria.		
Objetivo estratégico:		7. Desarrollar un modelo integral de evaluación al desempeño del personal, visto desde la mejora continua.		
Estrategia:		7.1. Fortalecimiento del modelo integral de evaluación al desempeño del personal directivo, académico y administrativo que conlleve a la mejora continua.		
Resultado esperado:		7.1.1. Evaluado el personal de la UNAN-Managua con fines de mejora continua.		
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de personal académico y administrativo de la UNAN-Managua evaluado.	-	100%	100%

3.1.7. Investigación

Línea estratégica:		Fortalecimiento de la Investigación que contribuya a la generación de nuevos conocimientos y a la solución de problemas.		
Objetivo estratégico:		8. Aumentar la producción y productividad científica con enfoques inter, multi y trans disciplinarios.		
Estrategias:		8.1. Fomentar en académicos y estudiantes de grado y posgrado el desarrollo de la investigación y la transferencia de conocimiento. 8.2. Fomentar la publicación científica, de libros y en revistas indexadas de reconocimiento nacional e internacional.		
Resultados esperados:		8.1.1. Incrementada la investigación y transferencia del conocimiento de manera articulada con la extensión y formación para la solución de los problemas nacionales. 8.2.1. Incrementado el número de publicaciones de libros y en artículos académicos en revistas indexadas.		
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Cantidad de proyectos de investigaciones relevantes en cada una de las áreas del conocimiento	94	103	217
2.	Cantidad de publicaciones de libros y en revistas indexadas nacional e internacional.	-	10	10

3.1.8. Internacionalización

Línea estratégica:		Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad		
Objetivo estratégico:		9. Desarrollar el modelo educativo de la UNAN-Managua con un enfoque internacional, intercultural y global del currículo que permita la formación de profesionales capaces de enfrentarse a los desafíos de la sociedad.		
Estrategia:		9.1. Mejoramiento continuo del proceso de transformación curricular con un enfoque internacional, intercultural y global centrado estudiante y en su aprendizaje activo y autónomo.		
Resultado esperado		9.1.1. Currículos internacionalizados		
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de carreras que incorporen la dimensión internacional, intercultural y global en las asignaturas	-	80 %	100%
2.	Cantidad de programas académicos de doble titulación / titulación conjunta / reconocimiento regional en grado y posgrado	-	5	5

Internacionalización

Línea estratégica:	Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad			
Objetivo estratégico:	10. Gestionar la internacionalización a nivel institucional como un proceso estratégico para la transformación integral			
Estrategia:	10.1. Implementación de políticas que integren la internacionalización en los procesos claves.			
Resultado esperado	10.1.1. Integrada la internacionalización en los procesos claves.			
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de cumplimiento de las políticas de internacionalización en los procesos claves.	-	100%	100%

3.1.9. Extensión Universitaria

Línea estratégica:	Vinculación de la Universidad con sectores sociales, productivos y de servicio.
Objetivo estratégico:	11. Fortalecer la vinculación de la comunidad universitaria con el Estado, sociedad, sectores sociales, productivos y de servicios del país a través de alianzas estratégicas que promuevan los programas y proyectos institucionales.
Estrategias:	<p>11.1. Fomento de la innovación, el emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo mediante una formación integral, dinámica y participativa con los sectores externos a fin de atender las necesidades de la sociedad, así como establecer mecanismos de vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.</p> <p>11.2. Fortalecimiento de la vinculación de la UNAN-Managua con el Estado, Empresa y Sociedad a través de acciones de colaboración que promuevan proyectos y programas integrales, productivos, sociales, multiculturales con carácter multidisciplinario e interdisciplinario.</p> <p>11.3. Gestión del deporte, recreación, actividades artísticas, culturales y la salud mental en la transferencia del conocimiento entre los distintos sectores sociales y la comunidad universitaria.</p> <p>11.4. Gestión de la capacidad instalada y recursos económicos para mejorar las condiciones de estudio y bienestar a los jóvenes universitarios.</p>
Resultados esperados:	<p>11.1.1 Promovida la innovación y emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo mediante los mecanismos de vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.</p> <p>11.2.1. Establecido los mecanismos de la vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.</p> <p>11.2.2. Diseñados, implementados y evaluados los programas y proyectos que responden a las demandas de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.</p> <p>11.2.3. Fomentada y sistematizadas las actividades educativas de formación continua dirigidas a la promoción de programas integrales productivos, sociales, multiculturales con carácter multidisciplinario e interdisciplinario.</p> <p>11.2.4. Fortalecida la formación integral de los estudiantes mediante la participación de prácticas, pasantías y voluntariado social en las comunidades.</p>

	<p>11.3.1. Promovida la cultura física y deportiva, recreativa, así como humanística, artística y literaria entre la comunidad universitaria, la Empresa-Sociedad-Estado.</p> <p>11.3.2. Desarrollada actividades individuales y colectivas que promuevan la salud mental en la comunidad universitaria y la colaboración entre la sociedad y el Estado.</p> <p>11.4.1. Mejoradas las condiciones de estudio y bienestar a los jóvenes universitarios de diversas regiones del país.</p>			
N.º	Indicadores de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de actividades desarrolladas para la promoción de actividades de innovación y emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo.	-	100%	100%
2.	Cantidad de vinculaciones Universidad-Estado-Sociedad-Empresas que aseguren proyectos, pasantías, prácticas y ubicación laboral de estudiantes	-	50%	100%
3.	Porcentaje de la comunidad universitaria y de la población en general satisfechos de los aportes sociales y productivos de los programas y proyectos.	-	100%	100%
4.	Porcentaje de la comunidad universitaria satisfechos con las actividades deportivas, recreativas, culturales y de salud mental realizadas.	-	100%	100%
5.	Porcentaje de jóvenes universitarios satisfechos con los programas de bienestar estudiantil.	-	100%	100%

3.1.10. Seguridad y Protección Institucional

Línea estratégica:		Seguridad y protección de los bienes y recursos institucionales.		
Objetivo estratégico:	12. Preservar la integridad de la institución, los recursos humanos, materiales y económicos ante posibles amenazas de diversa índole.			
Estrategias	12.1. Consolidación de la seguridad y protección mediante la implementación de planes de seguridad y protección ante amenazas de diversa índole. 12.2. Implementación de herramientas tecnológicas que garanticen la seguridad y protección de los recursos informáticos e información institucional.			
Resultados esperados:	12.1.1. Implementado los planes de seguridad y protección institucional en caso de contingencia social, catástrofes y atención a emergencias y seguridad informática. 12.1.2. Garantizada la protección de las personas, las instalaciones, los bienes, y los recursos de la UNAN-Managua. 12.2.1. Implementadas las herramientas tecnológicas que garantizan la seguridad y protección de los sistemas informáticos. 12.2.2. Capacitada la comunidad universitaria en el uso adecuado de las herramientas tecnológicas 12.2.3. Implementada la política institucional para el manejo de información oficial.			
N.º	Indicador de impacto	Métrica		
		Línea Base 2019	2024	2029
1.	Porcentaje de instancias que implementen los planes de: Seguridad y Protección institucional en caso de contingencia social y/o política, Seguridad Informática, Atención a Emergencias.	-	100%	100%
2.	Porcentaje de trabajadores y estudiantes satisfechos respecto a las capacitaciones sobre seguridad y protección ante contingencia social, Seguridad Informática, Atención a Emergencias.	-	100%	100%
3.	Porcentaje de instancias académicas y administrativas que aplican las normativas relacionadas a la información oficial ciberseguridad	-	60 % Instancias administrativas 30% Instancias académicas	100 %

Capítulo 4

Programas

Institucionales



Capítulo 4. Programas Institucionales

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Programas
Gestión universitaria con un sistema de gestión de calidad basada en procesos.	1. Consolidar la gestión universitaria a través de la planificación estratégica en función de asegurar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.	1.1. Fortalecimiento de la cultura de planificación, organización, control, seguimiento y evaluación que conduzcan a la mejora continua y el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos. 1.2. Asegurar la gestión universitaria a través de fomentar la comunicación institucional efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión integral de riesgo ➤ Cultura de gestión de la calidad institucional. ➤ Implantación del control interno ➤ Planificación institucional vinculada con presupuesto.
Promoción de una cultura de calidad institucional para el aseguramiento de la mejora continua y el desempeño global de la institución.	2. Implementar el sistema de gestión integrado de calidad basada en procesos que permita garantizar el cumplimiento de la Misión y el alcance de la Visión de la UNAN-Managua. 3. Impulsar procesos de acreditación a nivel institucional de carreras, programas de posgrado y ensayos de laboratorio.	2.1. Desarrollo del Sistema Integrado de Gestión de Calidad basado en procesos. 3.1. Implementación de mecanismos de autorregulación institucional, de carreras, programas y ensayos de laboratorios que permita la mejora continua y acreditación.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consolidación de sistemas de información institucional ➤ Fundamentación de la gestión por procesos Institucional ➤ Autorregulación de carreras, programas y ensayos de laboratorio. ➤ Autoevaluación institucional con fines de mejora y acreditación

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Programas
Enseñanza para el aprendizaje con calidad basado en un enfoque por competencias.	4. Brindar una formación profesional integral, mediante un modelo curricular para el desarrollo de competencias, en correspondencia con el contexto nacional de acuerdo con el avance de la ciencia y la tecnología. 5. Asegurar la formación profesional y técnica, la innovación y la investigación con un enfoque por competencia y apoyados de las herramientas tecnológicas de la información y comunicación.	4.1. Implementación de un sistema de actualización y perfeccionamiento curricular por competencias 5.1. Potencializar los procesos de enseñanza aprendizaje por competencias a través del uso y manejo eficiente de las herramientas de tecnología de información y la comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Seguimiento a graduados. ➤ Formación en competencias para académicos. (estrategia de acompañamiento en innovación pedagógica). ➤ Vinculación de la formación, extensión e investigación ➤ Retención, promoción y graduación.
Fortalecimiento del talento humano como elemento fundamental para el mejoramiento continúa de la gestión universitaria.	6. Desarrollar el Talento Humano a fin de asegurar el cumplimiento de la Misión y Visión de la Universidad.	6.1. Fortalecimiento de las capacidades del personal administrativo y académico a través del desarrollo efectivo del plan de Desarrollo del Talento Humano.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento de capacidades a académicos en herramientas educativas. ➤ Educación continua y actualización profesional. ➤ Inducción del personal de nuevo ingreso o promocionado. ➤ Programa de planes de carrera y relevo generacional.

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Programas
	7. Desarrollar un modelo integral de evaluación al desempeño del personal, visto desde la mejora continua.	7.1. Fortalecimiento del modelo integral de evaluación al desempeño del personal directivo, académico y administrativo que conlleve a la mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación al desempeño del personal orientado hacia la mejora continua.
Fortalecimiento de la Investigación que contribuya a la generación de nuevos conocimientos y a la solución de problemas.	8. Aumentar la producción y productividad científica con enfoques inter, multi y trans disciplinarios.	8.1. Fomentar en académicos y estudiantes de grado y posgrado el desarrollo de la investigación y la trasferencia de conocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento de capacidades de investigación. ➤ Gestión de recursos para proyectos de Investigación.
		8.2. Fomentar la publicación científica, de libros y en revistas indexadas de reconocimiento nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de la Investigación. ➤ Creación y gestión de Conocimiento Institucional.
Gestión y desarrollo de la internacionalización como soporte de los procesos universitarios de calidad	9. Desarrollar el modelo educativo de la UNAN-Managua con un enfoque internacional, intercultural y global del currículo que permita la formación de profesionales capaces de enfrentarse a los desafíos de la sociedad.	9.1. Mejoramiento continuo del proceso de transformación curricular con un enfoque internacional, intercultural y global centrado estudiante y en su aprendizaje activo y autónomo.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intercambio académico y transferencia de conocimiento.

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Programas
Vinculación de la Universidad con sectores sociales, productivos y de servicio.	11. Fortalecer la vinculación de la comunidad universitaria con el Estado, sociedad, sectores sociales, productivos y de servicios del país a través de alianzas estratégicas que promuevan los programas y proyectos Institucionales.	11.1. Fomentar de la innovación, el emprendimiento, el desarrollo tecnológico, artístico, cultural y deportivo mediante una formación integral, dinámica y participativa con los sectores externos a fin de atender las necesidades de la sociedad, así como establecer mecanismos de vinculación entre la Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Programa de innovación y emprendimiento
		11.2. Fortalecimiento de la vinculación de la UNAN-Managua con el Estado, Empresa y Sociedad a través de acciones de colaboración que promuevan proyectos y programas integrales, productivos, sociales, multiculturales con carácter multidisciplinario e interdisciplinario.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Programa de prácticas y pasantías
		11.3. Gestión del deporte, recreación, actividades artísticas, culturales y la salud mental en la transferencia del conocimiento entre los distintos sectores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Programa Universidad Saludable

Líneas estratégicas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Programas
		sociales y la comunidad universitaria.	
		11.4. Gestión de la capacidad instalada y recursos económicos para mejorar las condiciones de estudio y bienestar a los jóvenes universitarios.	➤ Programa de becas
Seguridad y protección de los bienes y recursos institucionales.	12. Preservar la integridad de la institución, los recursos humanos, materiales y económicos ante posibles amenazas de diversa índole.	12.1. Consolidación de la seguridad y protección mediante la implementación de planes de seguridad y protección ante amenazas de diversa índole.	➤ Protección y seguridad institucional
		12.2. Implementación de herramientas tecnológicas que garanticen la seguridad y protección de los recursos informáticos e información institucional	



Capítulo 5 Evaluación, Seguimiento y Control

El monitoreo, seguimiento y evaluación del PDI 2020-2029 se realizará de forma periódica, a través de un análisis crítico, coherente, pertinente y propositivo del quehacer universitario, basado en un enfoque participativo, a fin de determinar el nivel de cumplimiento del plan y los ajustes que deberán efectuarse en función del logro de las metas, así como para la rendición de cuentas a la comunidad universitaria y la sociedad en general.

La evaluación del PDI se realizará en dos períodos, el primero a 2024 en correspondencia con la ejecución del PEI 2020-2024; el segundo a 2029, en correspondencia con la finalización del segundo Plan Estratégico Institucional 2025-2029. Por lo tanto, la evaluación del cumplimiento de los objetivos, estrategias y metas del PDI 2020-2029 se realizará a partir de los planes estratégicos y planes operativos.

Bibliografía

- Constitución Política de Nicaragua y sus reformas, publicado en La Gaceta No. 32, del 18 de febrero 2014.
- Constitución Política de Nicaragua. La Gaceta No. 16. Managua, Nicaragua, 21 de enero de 1948.
- CSUCA. (28 de mayo de 2016). IV Plan para la Integración Regional de la Educación Superior en Centroamericana y República Dominicana. 5. Costa Rica.
- Decreto 1036, Reforma a Ley de Creación de CNES, publicado en La Gaceta No. 105, del 6 de mayo de 1982.
- Decreto Ejecutivo No. 446, del 27 de marzo de 1947, Elevación de la Universidad de León a Universidad Nacional de Nicaragua, autorizado por su Ministro de Educación Pública, Dr. Mariano Valle Quintero.
- Decreto No. 38, 25 de marzo de 1958 sobre la Autonomía Universitaria, publicado en La Gaceta No. 73, del 28 de marzo de 1958.
- Ley No. 89. Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior. La Gaceta No. 77. Managua, Nicaragua, 20 de abril de 1990.
- UNAN-Managua (2019). Política y Estrategias de Calidad. Aprobada en Sesión Ordinaria No.16-2019 del Consejo Universitario de la UNAN-Managua.
- UNAN-Managua. (2018). Estatutos de la UNAN-Managua con su reforma. Managua: Editorial Universitaria UNAN-Managua.
- UNAN-Managua. (2019). Estructura Orgánica de la UNAN-Managua: Editorial Universitaria UNAN-Managua.
- UNESCO. (2008). Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción y Marco de acción propietaria para el cambio y el desarrollo de la educación superior. Conferencia mundial sobre la educación superior.
- UNESCO-IESALC. (11-15 de junio de 2018). Plan de Acción 2018-2028. III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe, 19.

Anexos

Anexo 1. Marco de desempeño institucional

Orientaciones generales²

Desde la perspectiva de tu rol como funcionario de la UNAN-Managua, analice de forma crítica los ámbitos y categorías que permiten identificar el marco de desempeño institucional, identificando las principales áreas de oportunidad.

Nivel de resultado				Valoración					Observaciones
Ámbitos	Categoría	Preguntas	Descripción	Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil	Deficiente	
				5	4	3	2	1	
Nivel de resultados									
Finalidad de la Institución	Alineación con las prioridades de gobierno	¿Qué tan bien responde la Institución a las prioridades de gobierno?	a) Se busca identificar el grado de alineación que tiene la Institución con las prioridades de gobierno, establecidas en el programa de gobierno y/o en las políticas que emergen por la agenda pública. Para responder esto se debe identificar cuáles son las prioridades de gobierno que la institución es responsable de abordar.						

²Instrumento adaptado del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES-CEPAL)

Ámbitos		Nivel de resultado			Valoración					Observaciones
		Categoría	Preguntas	Descripción	Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil	Deficiente	
	Entrega de valor público	En cada área de la Institución ¿Qué tan bien la organización entrega valor a sus usuarios principales y a los ciudadanos?	<p>b) Que tan proactiva es la institución en identificar y marcar la necesidad u oportunidad para los cambios.</p> <p>c) La institución conoce lo que motiva a sus usuarios y qué es lo que ellos valoran y necesitan.</p> <p>d) La institución comprende las dificultades que los potenciales usuarios podrían enfrentar para acceder a los servicios a los cuales tienen derecho</p> <p>e) La institución posee las habilidades o técnicas y las fuentes de evidencia o inteligencia para cumplir con sus obligaciones de regulación y qué estrategias emplea para mitigar los riesgos claves que afectan su efectividad.</p>	5	4	3	2	1		
	Incremento en la creación de valor público	En cada área importante de la Institución ¿Qué tan bien la institución demuestra un incremento en la	a) Se busca identificar si los resultados alcanzados, reflejados por indicadores de desempeño (eficacia, eficiencia, economía, calidad), han mejorado a través del tiempo.							

Ámbitos		Nivel de resultado			Valoración					Observaciones
		Categoría	Preguntas	Descripción	Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil	Deficiente	
			creación de valor a través del tiempo?	<p>b) Identificar si la institución usa evaluaciones y mecanismos de retroalimentación para el aprendizaje y mejoramiento continuo de su desempeño.</p> <p>c) Identificar si la institución entiende los cambios en las necesidades de sus usuarios, los cambios en el entorno y los riesgos y oportunidades que estos pueden generar.</p>	5	4	3	2	1	
Nivel organizacional										
Liderazgo y Dirección	Propósito, misión, visión y Objetivos Estratégicos	¿Qué tan bien los funcionarios y los actores de interés comprenden la misión, visión y Objetivos Estratégicos de la institución?	Identificar que tan bien está definida la misión y los Objetivos Estratégicos y cómo estos se articulan con la visión	<p>a) Identificar si los funcionarios participaron en el proceso de definición de misión, visión y Objetivos Estratégicos.</p> <p>b) Identificar si los funcionarios se identifican con esa misión y visión.</p> <p>c) Identificar si los funcionarios pueden articular y vincular cómo su</p>						

Ámbitos	Nivel de resultado		Valoración					Observaciones	
	Categoría	Preguntas	Descripción	Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil		Deficiente
				5	4	3	2		1
			<p>trabajo contribuye a esa misión y visión.</p> <p>d) Identificar como la organización identifica y establece estrategias de corto plazo alineadas con sus Objetivos Estratégicos y prioridades de gobierno.</p>						
	Prospectiva	¿Qué tan bien la institución reflexiona y planifica ante posibles cambios en su propósito o rol en un futuro previsible?	<p>a) Se busca analizar el grado de análisis que hace la institución sobre el entorno y las implicancias que este tiene en el futuro de la organización.</p> <p>b) Se pretende establecer cómo la institución alinea sus fortalezas organizacionales y competencias para permanecer ágil y proactivo.</p> <p>c) Que tan bien la organización utiliza técnicas prospectivas, experimenta y toma riesgos, mientras gestiona el riesgo y mantiene la calidad.</p>						
	Rendición de cuentas	¿Qué tan bien los directivos entregan información relevante sobre el cumplimiento	<p>a) Determinar si las autoridades directivas entregan a sus contrapartes (superiores, clientes y</p>						

Nivel de resultado					Valoración				
Ámbitos	Categoría	Preguntas	Descripción	Valoración					Observaciones
				Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil	Deficiente	
				5	4	3	2	1	
		de las metas de los Objetivos Estratégicos/estrategia a otros actores relevantes?	<p>usuarios, ciudadanía en general, pares) información relevante sobre el cumplimiento de las metas de los Objetivos Estratégicos/estrategias, en tiempos oportunos.</p> <p>b) Identificar que tan bien este proceso permite retroalimentar la toma de decisión para mejorar la gestión institucional.</p>						
Desarrollo de personas	Gestión del desempeño del personal	Mejoramiento continuo	<p>a) Evaluar que tan bien la institución establece expectativas, hace seguimiento y provee retroalimentación a cada funcionario.</p> <p>b) Evaluar si la organización establece mecanismos para asegurar que el proceso de evaluación del desempeño sea consistente, en tiempo adecuado, justo y relevante.</p> <p>c) Sobre el alineamiento: determinar cómo la institución asegura que los objetivos individuales estén alineados con los del equipo, la</p>						

Ámbitos	Nivel de resultado			Valoración					Observaciones
	Categoría	Preguntas	Descripción	Excelente	Muy bueno	En desarrollo	Débil	Deficiente	
			<p>unidad o área y con los Objetivos Estratégicos de la institución.</p> <p>d) Sobre el alto desempeño: determinar cómo se motiva y apoya el alto desempeño y el mejoramiento continuo en los funcionarios y en los equipos.</p>	5	4	3	2	1	

Nivel	Ámbito	Categoría	Valoración
Nivel de resultado	Finalidad de la Institución	Alineación con las prioridades de gobierno	
		Entrega de valor público	
Nivel organizacional	Liderazgo y Dirección	Incremento en la creación de valor público	
		Propósito, misión, visión y Objetivos Estratégicos	
	Desarrollo de personas	Prospectiva	
		Rendición de cuentas	
		Gestión del desempeño del personal	

Anexo 2. Evidencia gráfica de validación del PDI 2020-2021

Rectora de la
UNAN-Managua
MSc. Ramona Rodríguez,
dirigiendo la sesión del
Consejo Universitario
para ajustes de la visión y
misión de la
UNAN-Managua



Imagen 1: Rectora de la UNAN-Managua MSc. Ramona Rodríguez, dirigiendo la sesión del Consejo Universitario para ajustes de la visión y misión de la UNAN-Managua

La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) de la UNAN-Managua en conjunto con las autoridades universitarias, trabajando en la planificación institucional del próximo decenio 2020-2029.



Imagen 2: La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) de la UNAN-Managua en conjunto con las autoridades universitarias, trabajando en la planificación institucional del próximo decenio 2020-2029.



Miembros del Consejo Universitario ajustaron la Misión y construyeron la Visión de la UNAN-Managua

Imagen 3: Miembros del Consejo Universitario ajustaron la Misión y construyeron la Visión de la UNAN-Managua

Valiosa colaboración de las doctoras Mirna Ricard y Rita Rial, académicas de la Universidad de La Habana, Cuba en los procesos de Planificación Estratégica de la UNAN.Managua.



Imagen 4: Valiosa colaboración de las doctoras Mirna Ricard y Rita Rial, académicas de la Universidad de La Habana, Cuba en los procesos de Planificación Estratégica de la UNAN.Managua.




Comisión de Investigación en el momento de análisis de matrices y definición de programas.

Imagen 5: Comisión de Investigación en el momento de análisis de matrices y definición de programas.

Comisión de Extensión
Universitaria en el
momento de análisis
de matrices y
definición de
programas.



Imagen 6: Comisión de Extensión Universitaria en el momento de análisis de matrices y definición de programas.



Comisión de Formación y
Perfeccionamiento
Curricular en el momento
de análisis de matrices
y definición de
programas.

Imagen 7: Comisión de Formación y Perfeccionamiento Curricular en el momento de análisis de matrices y definición de programas.



Comisión de la Seguridad
y Protección Institucional
en el momento de
análisis de matrices y
definición de programas.

Imagen 8: Comisión de la Seguridad y Protección Institucional en el momento de análisis de matrices y definición de programas.

Anexo 3. Equipos de trabajo

PDI 2020-2029: Seguridad y Protección Institucional

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Sonia Orozco Hernández	Vicerrectora Administrativa y de Gestión
2.	Claudio José Salas Dávila	Director División de Seguridad y Protección Institucional
3.	Derman Zepeda Vega	Director SIUDT
4.	María Catalina Tapia López	Directora División de Recursos Humanos
5.	Rafael Rodríguez Rocha	Secretario General SITRA
6.	Ramiro Martínez Tercero	Supervisor de Seguridad
7.	William Hernández Rivas	Director División de Servicios Administrativos
8.	Geovani Peñalba	SIUDT
9.	Aura Ruth Macis Meneses	RRHH
10.	Ana Salomé Espinoza	RRHH

PDI 2020-2029: Gestión del Talento Humano, Evaluación al Desempeño y Recursos Humanos

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Sonia Orozco Hernández	Vicerrectora Administrativa y de Gestión
2.	Álvaro Zambrana Molina	Coordinador Departamento de Gestión del Talento Humano
3.	Ana Francis Reyes	Ejecutiva DGCI Departamento de Gestión del Talento Humano
4.	Dalicia Durán Sanabria	Analista Recursos Humanos
5.	Diana Centeno Cardoza	Responsable de Registro y Control de Compensaciones Horas Clases y Expedientes
6.	Erminia Álvarez Morales	Responsable Unidad de Selección y Contratación de Personal
7.	Fabiola Carranza Ugarte	Analista de Recursos Humanos
8.	Franklin Espinoza Alvarado	Ejecutivo DGCI
9.	María Catalina Tapia López	Directora División de Recursos Humanos
10.	Odalís Montejo	Asistente Recursos Humanos
11.	Rafael Rodríguez Rocha	Secretario General SITRA
12.	Roberto Flores Díaz	Secretario General SIPDES-ATD
13.	Sandra de los Ángeles Guevara	Responsable Oficina de Nomina y Atención al Trabajador

PDI 2020-2029: Extensión Universitaria

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Maribel del Carmen Avendaño	Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria
2.	Ángela Rosa Munguía Beteta	Vice Decana Facultad Educación e Idiomas
3.	Bismarck Santana Tijerino	Ejecutivo de Extensión
4.	Edgar Andrés Franco Granera	Director Departamento de Becas
5.	Eleonora Rodríguez Alonzo	Vice Decana Facultad Ciencias Económicas
6.	Elizabeth Castillo Villagra	Ejecutivo de Extensión
7.	Elsa María Caldera	SIPDES-ATD
8.	Hellen Parrales Cano	Vice-Decana Facultad de Ciencias e Ingenierías
9.	Jilma Romero Arrechavala	Directora de Extensión Universitaria
10.	José David García	Vicerrector de Asuntos Estudiantiles
11.	Josseth Díaz	Miembro de la Comisión de Innovación y Emprendimiento / CIRA
12.	Julio César Madrigal	Director Dirección de Deportes
13.	Karla Dávila Castillo	FAREM-Matagalpa
14.	Lesbia Grijalba Matamoros	Director Dirección de Cultura
15.	Leslie Omar Torres	Dirección de Atención Psicológica
16.	Mario Armengol Campos	UNEN
17.	Maritza Palavicini Campos	Ejecutivo de Extensión Universitaria
18.	Tamara Pérez Rodríguez	Ejecutiva de Extensión Universitaria
19.	Violeta Gago Flores	Ejecutiva de Extensión Universitaria
20.	Gena Abarca	Ejecutiva de Extensión Universitaria
21.	Gloria Villanueva Núñez	Ejecutiva de Extensión Universitaria
22.	Mey Ling Pérez	Dirección de Orientación Vocacional y Psicológica
23.	Zorayda Gonzalez	Cultura

PDI 2020-2029: Investigación

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Maribel del Carmen Avendaño	Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria
2.	Alicia Idiáquez López	FAREM-Carazo
3.	Dalia Argentina Sánchez Merlo	Ejecutiva de Investigación
4.	Dimas García Guzmán	Área de Investigación y Desarrollo CIRA
5.	Harold Gutiérrez Marcenaro	Director de Investigación
6.	Heyddy Calderón	Directora IGG-CIGEO
7.	Jilma Romero Arrechavala	Directora Extensión Universitaria
8.	Katia Montenegro	CIRA
9.	Leonel Bonilla	Presidente UNEN-RURD
10.	Mario Ramón Canales	INIES
11.	Martha Lacayo Romero	Directora Laboratorio de Biotecnología
12.	Miguel Orozco Balladares	Director CIES
13.	Natalia Golovina	FAREM-Matagalpa
14.	Norma Roas Zuniga	Directora LAF-RAM
15.	Selvia Flores Sánchez	Directora CIRA
16.	Zeneyda Quiroz Flores	Sub-Directora POLISAL
17.	Marcel Chow Martínez	Directora IGG-CIGEO
18.	Alicia Cordero A.	CIES
19.	Lisseth D. Jiménez	CIES

PDI 2020-2029: Formación, Perfeccionamiento Curricular y Virtualización de Programas

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Hugo Gutiérrez Ocón	Vicerrector de Docencia/Presidente Función Docencia
2.	Alejandro Enrique Genet Cruz	Decano Facultad de Educación e Idiomas
3.	Álvaro Antonio Escobar	Ejecutivo Docencia de Grado
4.	Álvaro Segovia Aguirre	Ejecutivo Docencia de Grado
5.	Arlen Idania López	Ejecutiva de Posgrado
6.	César Pereira	Ejecutivo Docencia de Grado
7.	Claudia Mendoza	Coordinadora Programa UNICAM
8.	Edwin Fariña Bermúdez	Ejecutivo Docencia de Grado
9.	Iris Valeria Cruz	UNEN-UNAN-Managua
10.	Jazmina Vargas	Coordinadora Gestión Curricular
11.	Jessy Charlotte Corea	Ejecutiva de Educación a Distancia Virtual
12.	Johana Tórrez Mendoza	Directora de Postgrado y Educación Continua
13.	José Antonio Medal Solís	Director de Educación a Distancia Virtual
14.	José Ramón Velásquez	Ejecutivo de Posgrado
15.	Juan de Dios Bonilla Anduray	Ejecutivo de Docencia de Grado
16.	Juan Francisco Rocha López	Director POLISAL
17.	Juan Ramón García	Ejecutivo de Docencia de Grado
18.	Karla López Laguna	Ejecutiva de Educación a Distancia Virtual
19.	Marlon Díaz Zuniga	Decano Facultad Ciencias e Ingeniería
20.	Mirian Moreira Valerio	Secretaria de Asuntos Académicos SIPDES-ATD
21.	Pedro Aburto Jarquín	Director Docencia de Grado / Coordinador Función Docencia
22.	Roberto Flores Díaz	Secretario General SIPDES-ATD
23.	Walter Pastran	Ejecutivo de Posgrado
24.	Xiomara Lisbeth Videá	Ejecutiva Docencia de Grado
25.	Yael Fariñas Bermúdez	Coordinadora Programa SINACAM

PDI 2020-2029: Internacionalización

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Luis Alfredo Lobato Blanco	Secretario General
2.	Ana Patricia Arce Munguía	Ejecutiva Relaciones Públicas e Internacionales
3.	Francisco Javier Llanes	Ejecutivo de Relaciones Públicas e Internacionales
4.	Henry Murillo	FAREM-Chontales
5.	Isamara Medina	Coordinadora P Medicina
6.	Julio César Roa	FAREM-Matagalpa
7.	Larry López Sequeira	Ejecutivo Relaciones Públicas e Internacionales
8.	Leana Lanuza	FAREM-Estelí
9.	Lisbeth Valdez Guevara	Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas
10.	Miguel Ayerdis García	Director de Relaciones Públicas e Internacionales
11.	Nohemy Rojas Icabalzeta	Ejecutivo Relaciones Públicas e Internacionales
12.	Roger Jaime Manzanares	Miembro de la Comisión de Internacionalización /Facultad de Ciencias e Ingeniería
13.	Teodoro Tercero Rivas	Director Dpto. Fisioterapia
14.	William Barquero Morales	POLISAL
15.	Clara Lechado Ríos	DIREPI

PDI 2020-2029: Direccionamiento Estratégico y Gestión de la Calidad

No	Nombres y Apellidos	Cargo/Dependencia
1.	Ramona Rodríguez Pérez	Rectora
2.	Jaime Francisco López Lowery	Vicerrector General
3.	Luis Alfredo Lobato Blanco	Secretario General
4.	Sonia María Orozco Hernández	Vicerrectora Administrativa y de Gestión
5.	Hugo Alberto Gutiérrez Ocón	Vicerrector de Docencia
6.	Maribel del Carmen Avendaño	Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria
7.	Bismarck Antonio Santana Tijerino	Vicerrector de Asuntos Estudiantiles
8.	Isaías Hernández Sánchez	Director DGCI
9.	Julissa Aguirre López	Ejecutiva DGCI
10.	Digna Alemán Hernández	Ejecutiva DGCI
11.	Iris Hurtado García	Ejecutiva DGCI
12.	Henry Balmaceda Aguirre	Ejecutivo DGCI
13.	Álvaro Zambrana Molina	Ejecutivo DGCI
14.	Mario Armengol Flores Campos	Presidente UNEN-UNAN-Managua
15.	Roberto Flores Díaz	Secretario General SIPDES-ATD
16.	Rafael Rodríguez Rocha	Secretario General SITRA

