



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025

Junio 2020

UNIVERSIDAD AGROFORESTAL FERNANDO ARTURO DE MERIÑO



¡La Universidad de la Sostenibilidad!



UNIVERSIDAD AGROFORESTAL FERNANDO ARTURO DE MERIÑO

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025

Con la asistencia técnica de:

- Lic. Esperanza Ayala, Consultor Externo

Consultores Involucrados en el Proceso:

- Arq. Eunice Kourie, M. Sc
- Lic. Dimas Liranzo, M. Sc
- Lic. Franklin Cepeda, M. Sc
- Lic. Wellington Gómez, M. Sc

**Santo Domingo, República Dominicana.
Junio, 2020.**



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
DESCRIPCIÓN DE LA UAFAM.	6
Estructura Académica	6
Investigación, Proyectos y Desarrollo	8
Programa y Proyectos que implementan la Universidad	8
Iniciativas innovadoras.	12
Acuerdos y Cooperación	12
PERFIL INSTITUCIONAL DE LA UAFAM	13
Objetivos Institucionales	14
Filosofía Institucional	15
Misión	15
Visión	15
Valores Institucionales	15
ANÁLISIS FODA	16
MATRIZ FODA	18
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)	22
OE1. Formación del Recurso Humano y Transformación Digital	22
OE2. Gestión, Ampliación y Diversificación de la Oferta Académica	22
OE3: Modernización Institucional	23
OE4. Investigación, Extensión y Divulgación	23
OE5. Evaluación Quinquenal	24
MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2020- 2025	25
RESULTADOS ESPERADOS	25
RECOMENDACIONES	26
PLAN OPERATIVO ANUAL 2020-2021	26

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Institucional de Gestión	14
Figura 2. Interacción de los Valores Institucionales.....	16

INTRODUCCIÓN

La Universidad Agroforestal Fernando Arturo de Meriño (UAFAM) fundada el 20 de mayo de 1996, surge a partir de las necesidades y demandas de Educación Superior en el Municipio de Jarabacoa. Esta realidad es interpretada por un grupo de hombres y mujeres integrantes de la Fundación Fernando Arturo de Meriño, creada en 1990 y cuyo interés principal es ejecutar programas, proyectos e iniciativas innovadoras, para la protección y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales (suelo, agua y bosque) y el cuidado del medio ambiente. Como Institución de Educación Superior inicia la docencia en enero de 1997, amparada bajo el decreto No. 164/96 del Poder Ejecutivo, y posteriormente acogida plenamente a los términos de la Ley 139-01 de Educación Superior.

La Universidad es auspiciada por la Fundación Monseñor Fernando Arturo de Meriño, entidad sin fines de lucro que fue incorporada mediante el Decreto No. 202-90 de fecha 4 de junio de 1990. La Fundación fue adecuada atendiendo a la Ley 122-05 del año 2005 que rige a las organizaciones sin Fines de Lucro de la República Dominicana.

La Fundación tiene su asiento social en el Municipio de Jarabacoa, Provincia La Vega. La Fundación está integrada por veinte y cinco (25) miembros, cuyo Consejo de Directores está presidido por el Lic. Rolando Reyes Luna.

Esta Fundación decidió la estructuración y discusión de los Planes Estratégicos y de Negocio de la UAFAM, con el propósito de fortalecer sus áreas académicas, de investigación y extensión, así como construir las infraestructuras necesarias. La concepción de dichos planes deberá estar centrados en la búsqueda de crear valor y rentabilidad financiera y social, mediante la explotación de la sinergia entre la satisfacción de la demanda de capacitación, en temas de Educación, Turismo, Agricultura, Contabilidad, Educación para el Desarrollo Sostenible, Agronomía, Desarrollo Sostenible y Agroforestería; para el recurso humano de la República Dominicana y toda la región del Caribe, y el diseño y ejecución de proyectos que impacten el desarrollo sostenible y la producción limpia.

En tal sentido, este Plan Estratégico está compuesto por los siguientes elementos:

- a) Descripción de la UAFAM, su estructura operativa y articulaciones.
- b) El perfil institucional de la Universidad, el cual contiene la Misión, visión y valores.
- c) El análisis FODA, en el cual se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; analizando el medio externo e interno a la Institución.
- d) Los Objetivos Estratégicos.
- e) La matriz de marco lógico con las metas y actividades según los objetivos estratégicos y específicos, así como con los presupuestos y responsables dentro de la Institución.

DESCRIPCIÓN DE LA UAFAM.

La UAFAM es una entidad privada dedicada a la Educación Superior, diferenciada mediante la sinergia entre esta, el turismo, el agro y la reforestación, con la finalidad de aportar al Desarrollo Sostenible y a la producción limpia, que pueda garantizar la rentabilidad social, ambiental y financiera.

La UAFAM imparte las carreras de Ingenierías en Agronomía y Agroforesta, Licenciaturas de Educación, Turismo, Contabilidad, Derecho, Administración de Empresas y Mercadotecnia, y Técnico Superior en Informática. Asimismo, la UAFAM imparte Cursos Técnicos Especializados y Diplomados sobre Gestión Municipal, Alta Gerencia, Agricultura Orgánica, Comercio Internacional, Liderazgo y Desarrollo Humano, Maestro Constructor, Sistema de Información Geográfica (GPS), Legislación de Tierras, Productor de Invernadero, Productor de Hortaliza, Administrar de Fincas, Manejador de Contabilidad Computarizada, Liderazgo y Desarrollo Comunitario, Manejo de Desechos Sólidos y Elaboración de Abono Compost, entre otros.

Estructura Académica

A nivel técnico, la UAFAM imparte cursos de Inglés e Informática, y es al mismo tiempo Centro Operativo del Sistema (COS) del Instituto de Formación Técnico Profesional (INFOTEP).

Asimismo, con el apoyo del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), imparte el curso por Inmersión en Inglés para estudiantes y egresados de la UAFAM y el público en general.

En cuanto a la Educación Continuada, la UAFAM posee una diversificada oferta de capacitación en Desarrollo Sostenible, la cual posee sus objetivos dirigidos a los diferentes sectores y temas relacionados a la sostenibilidad en diferentes tipos de estrategias, tales como webinar, cursos, talleres, foros, seminarios y diplomados. La UAFAM imparte cursos especializados y diplomados para el sector público (INAFOCAM, UTEPDA, PROSOLI) y privado dirigidos a la formación, capacitación y actualización. Se destacan, entre otros, los diplomados y cursos especializados en Gestión Municipal, Agricultura Orgánica, Producción Agrícola en Ambiente Protegido, Desarrollo Humano, Legislación de Tierras, Desarrollo Sostenible, Desarrollo Sostenible y la Salud 2030, Manejo Impositivo, Reforma Fiscal, Desarrollo Sostenible y la Educación, Ciudades Sostenibles, Finanzas Personales, Empresa y Sostenibilidad, entre otros.

Como parte de sus políticas de consolidación académica, investigación y extensión, la UAFAM apoyó la creación y fortalecimiento de los Clúster de Café, Invernaderos y Eco turístico de Jarabacoa, en coordinación con los líderes productivos, comerciales y eco turísticos del Municipio de Jarabacoa. Actualmente, encamina proyectos tales como Constanza Sostenible en el Municipio de Constanza, importantes proyectos de investigaciones auspiciados por FONDOCyT y está implementando el primer Observatorio de Desarrollo Local Sostenible de Jarabacoa (ODLSJ).

La oferta académica se imparte a través de la estructura docente permanente de las diversas facultades de la UAFAM: Facultad de Humanidades (Educación), Facultad de Ciencia y Tecnología (Informática), Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (Contabilidad y Turismo), Facultad de Ciencias Agronómicas y Forestales (Agronomía y Agroforesta).

Las capacidades propias de la UAFAM se encuentran reforzadas por la existencia de dos importantes estructuras de orden Educativo Técnico-Profesional, siendo estas:

a) Colegio Experimental Fernando Arturo de Meriño (CEFAM).

La Fundación y la Universidad establecieron en el año 2004 el Colegio Experimental Fernando Arturo de Meriño (CEFAM), el cual imparte Educación Secundaria (Bachillerato Técnico en Informática y Contabilidad). Los docentes del Colegio imparten sus clases utilizando Tecnología Educativa de punta, lo que permite desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje de alto nivel educativo y competitivo.

b) Centro de Asistencia Técnica

Este Centro de asistencia alberga el Laboratorio de Biotecnología y el de Entomología, donde se han desarrollado los proyectos de investigación y se ofrecen sus servicios al sector agrícola. Tiene un área de propagación y un vivero experimental. En este centro también tiene su sede el Observatorio de Desarrollo Local Sostenible de Jarabacoa.

Investigación, Proyectos y Desarrollo

Las capacidades Académicas de investigación y desarrollo de la UAFAM ofrecen grandes oportunidades de ampliación mediante la reproducción de experiencias y desarrollo de nuevas iniciativas, tales como:

Programas y Proyectos que implementan la Universidad.

La Universidad desarrolla varios programas relacionados con el medio y el fortalecimiento de la asociatividad, entre los que se destacan:

- **Creación de Clústeres:** Como parte de sus políticas de Investigación y Extensión, la UAFAM ha creado el Clúster Ecoturístico de Jarabacoa, el Clúster de Café de Jarabacoa y el Clúster de Invernaderos de Jarabacoa. Para estas acciones, la Universidad recibió apoyo económico y logístico de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Consejo Nacional de Competitividad (CNC).
- **Producción de Fresa de alta calidad genética y productividad In Vitro:** Este proyecto recibió apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).
- **Fomento del cultivo de fresa en invernaderos caseros en la comunidad Los Dajaos:** Este proyecto fue apoyado

económicamente por el Fondo Canadiense de inicialitos locales. El proyecto buscó contrarrestar la contaminación ambiental, la deforestación y la erosión de los suelos en la Microcuenca los Dajaos, así como mejorar la calidad de vida de los residentes en dicha comunidad.

- **Producción de tres variedades de Orquídeas:** Este proyecto cuenta con apoyo de científicos de la Universidad ISA.
- **Determinación de los Niveles de Inocuidad de los Alimentos que se consumen en los Centros Ecoturísticos, Puestos de Ventas y Vendedores Ambulantes que operan en el Municipio de Jarabacoa:** Este proyecto recibió apoyo económico del Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (CONIAF).
- **Fomento de Agricultura de Laderas mediante Sistemas Agroforestales Integrales en la Microcuenca Los Dajaos:** Este proyecto busca mejorar la calidad de vida de los habitantes de la microcuenca Los Dajaos, mediante el establecimiento de sistemas agroforestales integrales que garanticen un manejo sostenible de los recursos naturales en la referida microcuenca. Este proyecto recibió apoyo del CONIAF.
- **Generación de Biogás a través del Manejo Ambiental de las Aguas Residuales de Café:** Este proyecto recibió apoyo económico y técnico del Consejo Nacional de la Competitividad, el BID y CODOCAFE. Durante la ejecución del proyecto se construyeron cinco (5) sistemas modelos de tratamientos de aguas residuales procedentes de beneficiados húmedos de café para la generación de biogás; uno de estos se encuentra todavía en funcionamiento en la fábrica de Café Monte Alto.
- **Desarrollo de un Sistema Local de Pago por Servicios Ambientales en la Cuenca Alta del Río Guanajuma, Jarabacoa:** Este proyecto busca establecer un Sistema de Pago por Servicios Ambientales (compensación económica) para dueños de fincas generadoras de agua en la parte alta de la microcuenca del río Guanajuma. Este proyecto recibió apoyo del CONIAF.

- **Integración Competitiva de las PYME Agroforestales de la Cordillera Central de la República Dominicana:** El proyecto busca mejorar la competitividad y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas forestales, e integrarlas a la cadena de producción vinculada a la fabricación y comercialización de la madera en la República Dominicana. Este proyecto contó con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- **Remediación de la Presa de Cola de Mejita, en la Mina de la Rosario Dominicana, Pueblo Viejo, Cotuí:** Este proyecto busca investigar la viabilidad de bioremediar la Presa de cola de Mejita de la Mina, utilizando recetas efectivas y económicamente sustentables. El proyecto contó con el apoyo económico y científico de investigadores de la Escuela de Innovación de Olds College, ubicado en la Provincia de Alberta, Canadá.
- **Inversión Sostenible en cinco comunidades rurales cercanas a la empresa Barrick Golf, Pueblo Viejo, Dominicana Corporation, Cotuí:** Este proyecto contó con apoyo de la Gerencia de Responsabilidad Corporativa de la empresa Barrick, Pueblo Viejo. El proyecto tuvo por objetivo desarrollar sistemas productivos sostenibles.
- **Mejorar y desarrollar capacidades locales para la elaboración y seguimiento de Planes de Manejo Forestal, Regencia Forestal y Proveedores de Servicios de Aprovechamiento Forestal:** Este proyecto fue apoyado por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y la FAO.
- **Monitoreo Ambiental de la calidad del aire en la Provincia La Vega:** Esta Investigación busca determinar la calidad del aire en la Provincia La Vega. La iniciativa contó con el apoyo económico de los Fondos Mineros de la Provincia La Vega y el apoyo científico de expertos de la Escuela de Innovación de Olds College, ubicada en la Provincia de Alberta, Canadá.
- **Proyecto de Priorización de Inversiones en Agricultura Sostenible Adaptada al Clima (ASAC) en la Cuenca Alta del Rio Yaque del Norte:** Con énfasis en el Cultivo de Tayota.

Fondos Concursables 2018, Asociación Popular de Ahorros y Préstamos.

- **Reducción de la Contaminación Agrícola del Agua en la Cuenca Alta del Río Jimenoa, mediante prácticas agroecológicas.**
- **Efecto de dos Hormonas Vegetales (citoquininas y auxinas) sobre la diferenciación de Callos Embriogénicos y Germinación de Embriones Somáticos de Ébano Verde (*magnolia pallescens*):** Como Investigaciones Complementarias de este Proyecto están la Propagación In Vitro de Ébano Verde (*magnolia pallescens*) por Técnicas Biotecnológicas y Evaluación de su Adaptación en la Cuenca Alta del Río Yáque del Norte de la República Dominicana.
- **Evaluación del vinagre de madera (ácido piroleñoso) como herbicida no selectivo. Una alternativa al uso del glifosato.**
- **Adaptabilidad del cultivo de Cacao en áreas degradadas de producción de Café:** Como contribución a la resiliencia agroecológica asociada al Cambio climático en la Cuenca del Río Yaque del Norte, Municipio de Jarabacoa.

De igual manera, la Universidad ha presentado los siguientes proyectos:

- Reducción del riesgo de interrupción de la cadena de suministro del contagio y de la vulnerabilidad a la pandemia, mediante estrategias de MIP en producción bajo ambiente controlado.
- Estimación de los riesgos y costos de resurgimiento de pandemias y su uso en la evaluación de inversiones públicas de mitigación.
- Recuperación post cuarentena rápida a través de la focalización del crédito bancario en empresas de alto impacto y calificación crediticia recuperable. Herramienta para la preselección y precalificación.
- Cría masiva de *Orius insidiosus* como parte del establecimiento de un MIP para su uso en el control del Trips en producción bajo ambiente protegido.

Otros Proyectos que se encuentran en etapa de cierre:

- Elaboración de ecuaciones alométricas para la cuantificación del volumen, biomasa y carbono de cuatro (4) especies en el bosque latifoliado de la Cuenca Alta del Río Yaque del Norte.
- Investigaciones complementarias para la reproducción masiva del abejón nativo dominicano (*Xylocopa mordax*) como agente polinizador de cultivos en ambientes protegidos.
- Sistema integrado de educación y vigilancia entomológica para la prevención y el control de enfermedades vehiculizadas por mosquitos (Díptera, Culicidae) en dos polos turísticos de República Dominicana.
- Evaluación y cría masiva de enemigos naturales para su uso en el control de plagas en producción bajo ambiente protegido.

Iniciativas innovadoras.

La UAFAM dentro de su quehacer académico y de investigación está trabajando en proyectos innovadores, entre ellos podríamos mencionar:

1. Modelo de uso óptimo del territorio, como herramienta para la planificación y priorización de inversiones por microcuencas del Rio Yaque del Norte de alto valor ecosistémicos. Este modelo se aplica a la solución del conflicto de uso de suelo mediante su uso óptimo. Este conflicto de uso genera un costo de oportunidad igual al ingreso total del uso óptimo menos el ingreso del uso actual.
2. Impacto de la Educación para el Desarrollo Sostenible en el rendimiento y en los indicadores de eficiencia interna de los Centros Educativos, implementándose actualmente en Jarabacoa. El proyecto pretende alinear el sector educativo con el Desarrollo Sostenible mediante la integración de la EDS a los planes de estudio y a la formación docente, para lograr Centros Educativos Sostenibles y Entornos de Aprendizajes en Desarrollo Sostenible

Acuerdos y Cooperación

Con la Intención de acceder a nuevas técnicas y una más amplia base tecnológica para la educación, la investigación y capacitación en los temas agroforestales y medioambientales, la UAFAM ha desarrollado importantes acuerdos y asociaciones con

diversas instituciones nacionales e internacionales, entre ellas se destacan las siguientes:

- Olds College, ubicado en la Provincia de Alberta, Canadá.
- West Virginia University, ubicada en el Estado de West Virginia, Estados Unidos de Norteamérica.
- Universidad Autónoma Chapingo, ubicada en México.
- Acuerdo con West Virginia University de los Estados Unidos.
- Universidad de Eberswalde, ubicada en Berlín de Alemania.
- Universidad Rey Juan Carlos. España.
- Universidad Católica Tecnológica del Cibao (UCATECI).
- INFOTEP Somos Centro Operativo del Sistema.
- Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF).
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- La Universidad de Ciencias Exactas (INCE).
- La Universidad Nacional Evangélica (UNEV).
- La Cámara Forestal Dominicana (CFD).
- Colegio de Postgraduados (COLPOS), México.
- Instituto de Ciencias Agrícolas (INCA), Cuba.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- Comunidad Digna de la Presidencia de la República.
- Plan Cordillera Incorporada, Inc.
- El Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (CONIAF).
- La Mancomunidad de Municipios Madre de las Aguas.
- Le Comité de Liaison Europe-Afrique-Caribes-Pacifique (COLEACP).
- Fundación Sur Futuro, Inc.
- Ministerio de Trabajo de la República Dominicana.
- c (BID).

PERFIL INSTITUCIONAL DE LA UAFAM

Este perfil describe la razón de ser de la Cabildo (Misión), sus aspiraciones (Visión) y sus principios o creencias (Valores) que lo

harán diferente de otros. Esto se plantea en base al Modelo Institucional de Gestión (Figura 1).



Figura 1. Modelo Institucional de Gestión

Objetivos Institucionales

OI1. Formación del recurso humano y transformación digital:

Fortalecer las capacidades y las habilidades tecnológicas y de espacios virtuales que respondan al desarrollo humano y la economía de la República Dominicana y el Caribe, en las áreas Académicas, Ambientales, Agroforestales, Ecoturismo y Agroindustria.

OI2. Gestión, ampliación y diversificación de la oferta académica:

Gestionar, ampliar y diversificar la oferta académica como respuesta a las necesidades de emprendimiento y demandas del mercado laboral y ocupacional.

OI3: Modernización institucional:

Modernizar la infraestructura física e impulsar un modelo de gestión organizacional y de gobernabilidad basado en la visión, misión y valores que garantice la sostenibilidad financiera, la eficiencia operativa y la calidad académica.

OI4. Investigación, extensión y divulgación:

Desarrollar una agenda permanente de Investigación, divulgación y aplicación de resultados de las investigaciones para contribuir con el desarrollo normativo, técnico y tecnológico de los sectores académicos y productivos, tomando en cuenta los componentes para lograr un desarrollo sostenible.

OI5. Evaluación quinquenal:

Desarrollar procesos de autoevaluación, programación y desarrollo de planes de mejora, con miras al fortalecimiento institucional, el impulso de la calidad, la excelencia académica y la acreditación.

Filosofía Institucional

La Filosofía institucional de la UAFAM tiene sus bases en el Desarrollo Sostenible y la Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS).

Misión

La misión de la UAFAM consiste en formar profesionales con las competencias y especialización necesaria para contribuir al Desarrollo Sostenible y a la Educación para el Desarrollo Sostenible, realizar investigaciones y ofrecer servicios especializados, a fin de garantizar una sana convivencia entre el ser humano y la naturaleza.

Visión

Ser una Institución de Educación Superior referente a nivel nacional e internacional, en la formación de profesionales, la investigación y la innovación desde el desarrollo del pensamiento sostenible.

Valores Institucionales

1. Excelencia Académica
2. Moral y Ética.
3. Defensa de la Justicia y la paz.
4. Respeto al Medio Ambiente.
5. Fomento del Humanismo.



Figura 2. Interacción de los Valores Institucionales

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta esencial que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información requerida para la elaboración de estrategias o acciones estratégicas.

En el análisis se identifican las **oportunidades y amenazas** que representan las influencias del ámbito externo a la UAFAM y que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de su **Misión** institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de la Institución.

Las **fortalezas y debilidades** corresponden al ámbito interno de la Institución. Dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

En este análisis, y dada las nuevas disposiciones en la Resolución 03-2020 de Protocolos emitidos sobre el Covid-19 en los Centros Educativos, hemos integrado en el FODA unos componentes básicos para la nueva normalidad que deberán orientar la gestión institucional de la UAFAM.

El proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los Objetivos, la Misión y Visión de la UAFAM.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS

- F1.** La valoración de parte de los sectores empresariales, sociales y políticos del Municipio de ser una Academia consolidada y con amplia incidencia en la toma de decisiones en Jarabacoa y a nivel nacional.
- F2.** A nivel nacional, somos una Institución de Educación Superior referente por los aportes a los temas de sostenibilidad, con una expresa contundente diferenciación Académica.
- F3.** Ser referente a partir de los aportes en temas agroalimentarios y ambientales en su zona de incidencia.
- F4.** Impulso de investigaciones, aportes y resultados en proyectos innovadores.
- F5.** Por la ubicación o zona geográfica en que estamos enmarcados, nos permite la posibilidad de ofertas académicas relacionadas a las carreras de Medio Ambiente, Ecoturismo, Agroalimentación y Educación.
- F6.** Capacidad para establecer acuerdos institucionales, tanto nacionales como institucionales.
- F7.** Posicionamiento y reputación de la UAFAM y la calidad académica con la que forma a profesionales.
- F8.** La competencia que evidencia el desempeño del personal académico y administrativo vinculado al Desarrollo Sostenible, para satisfacer la demanda y los servicios ofertados.

OPORTUNIDADES

- O1.** Posicionamiento de los egresados de la UAFAM en el mercado laboral en Jarabacoa y otros puntos del país.
- O2.** Los costos de los servicios académicos son asequibles a la mayoría de los estudiantes.
- O3.** Ampliación de horizontes a las personas que cursan el Inglés por Inmersión para su futuro profesional.
- O4.** Programa radial "Universidad con la Comunidad" como espacio de comunicación directa con la comunidad.
- O5.** Niveles de articulación entre la educación preuniversitaria y universitaria, que facilita el diálogo con los intereses de los jóvenes, las tendencias y necesidades de oferta de formación de la comunidad.
- O6.** Adquisición de una Plataforma Tecnológica robusta que integrará todas las operaciones de la Universidad y será soporte para la ampliación y diversificación de la oferta.
- O7.** Competencia profesional del personal para ser operativa la plataforma tecnológica.
- O8.** Desarrollo de buenas prácticas sostenibles que aportan a la seguridad agroalimentaria en el país.
- O9.** Utilización sostenible de los servicios ecosistémicos y la valoración del cambio climático.
- O10.** Demanda de especialización de profesionales de las carreras agroalimentarias y gestión ambiental a nivel

F9. Accesibilidad y oportunidad de formación académica a los sectores con estudiantes en situaciones de vulnerabilidad.

F10. La articulación directa con la educación preuniversitaria para Jarabacoa y la Región.

F11. Un equipo de gestión con alto niveles de compromiso y alto sentido de identidad institucional.

F12. Amplia oferta de Formación Continuada dirigida a temas de sostenibilidad y a sectores vulnerables.

F13. Proyectos de investigaciones competitivos que han logrado reconocimiento, calificación y financiamiento en el Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCyT).

F14. Articulación estratégica con sectores productivos y de servicio para la mejora de la educación y la calidad de vida de los munícipes.

F15. Relaciones interinstitucionales que aporta al desarrollo de la universidad y favorecen el diálogo, la vinculación y el crecimiento entre ellas.

F16. Acuerdos con Instituciones Nacionales e Internacionales y experiencia de proyectos desarrollados en colaboración con esas instituciones.

F17. Experiencia en programas de manejo forestal y fincas energéticas.

F18. Servicio de Inglés por Inmersión a través de acuerdo interinstitucional con el MESCyT.

F19. Existencia de un espacio radial "Universidad con la Comunidad".

nacional e internacional, para desarrollar capacidades en diferentes áreas.

O11. Proliferación de la producción maderera del país a través de los planes de manejo forestales y biomasa energética. (Gestión Forestal).

O12. Participación en la elaboración de planes y programas relacionados con el ordenamiento territorial y la regulación del desarrollo del Ecoturismo, para el Municipio, la Región y el país.

O13. La filosofía institucional de la UAFAM está alineada con la Estrategia Nacional de Desarrollo y su vinculación a la agenda 2030 y los ODS.

O14. Las múltiples oportunidades con agencias de cooperación internacionales.

O15. Posibilidad de entrar en una diversificación del horario por las características de la comunidad académica de la Institución.

O16. Proceso de revisión y alcance de la conectividad para mejorar nuestros entornos virtuales y asegurar un servicio de mejor calidad en toda la Institución.

O17. Los requerimientos de autoevaluación de la EQ en proceso conducen a mejorar los entornos virtuales y hacerlos más atractivos y dinámicos.

O18. Construcción de espacios físicos adecuados para el desarrollo de las actividades académicas frente a la nueva convivialidad.

F20. Inicio de climatización de las aulas para garantizar calidad y rendimiento en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

F21. La acogida por parte del personal docente y administrativo de los cambios en el proceso de reorganización para responder a las necesidades y la nueva normalidad.

F22. Inicio e impulso de un nuevo liderazgo en la Institución, redefinición del rol de los directivos y personal administrativo. Apertura a nuevas modalidades para la educación.

F23. Contar con un centro de educación preuniversitaria (CEFAM) que facilita una articulación con la comunidad y la recepción de recursos humanos concedores de la Institución.

O19. Reformulación del marco legal y filosófico de la Institución, que permite la adecuación de las políticas educativas en respuesta a los nuevos requerimientos.

O20. Aprovechar la virtualidad para reforzar el cuerpo docente con profesionales competentes en diferentes áreas.

DEBILIDADES

- D1.** Débil estrategia de comunicación y de relaciones públicas.
- D2.** Falta de Inversión para el desarrollo académico e institucional.
- D3.** Limitaciones presupuestarias para la ampliación de la oferta académica.
- D4.** Limitaciones presupuestarias para la contratación de personal docente y de investigación a tiempo completo.
- D5.** Limitaciones para la ejecución de los convenios conforme son concebidos por falta de seguimiento.
- D6.** Adecuación de la infraestructura en relación de la oferta y demanda académica.
- D7.** Limitada inversión para la virtualización y la transformación digital de la academia y los procesos administrativos.
- D8.** Deficiencia en los servicios al usuario en los procesos de admisión, registro, pago y transporte.
- D9.** Falta de Competencias en el personal para optimizar el uso de los laboratorios de Ciencias Básicas.
- D10.** Ausencia del Departamento de Relaciones Interinstitucionales, Nacionales e Internacionales.
- D11.** Ausencia del Manual de puestos y funciones y personal competente para desempeñarlas.
- D12.** No existencia del Departamento de Egresados.
- D13.** Falta de compromiso del personal hacia la Institución.

AMENAZAS

- A1.** Reinvención y adecuación de la oferta académica a partir de la nueva normalidad.
- A2.** Déficit presupuestario y la inversión en rublos no programados para responder a necesidades relacionadas con la nueva normalidad.
- A3.** Inseguridad para la inversión por la situación sociopolítica y sanitaria del país y el mundo.
- A4.** Salarios no competitivos que desmotivan al personal docente y administrativo.
- A5.** Programas de estudios no competitivos para la formación de los estudiantes
- A6.** Aumento de competencia de IES nacionales e internacionales con ofertas atractivas de modalidad virtual.
- A7.** Desafíos hacia nuevos paradigmas de investigación.
- A8.** Ética personal frente al cuidado y comportamiento personal y colectivo y con la cultura de la integridad académica.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)

Estos Objetivos Estratégicos se han definido tomando como referente los Objetivos Institucionales. En base a un análisis FODA se definieron cuatros (4) componentes a los que deberíamos prestarle atención en este PEI, para identificar debilidades macro que se deben de priorizar. Dichos componentes se refieren a:

- a) Falta de inversión para el desarrollo académico e institucional.
- b) Adecuación de la infraestructura en relación de la oferta y demanda académica.
- c) Limitada inversión para la virtualización y la transformación digital de la academia y los procesos administrativos.
- d) No existencia del Departamento de Egresados.

OE1. Formación del Recurso Humano y Transformación Digital

Objetivo Institucional 1: Fortalecer las capacidades y las habilidades tecnológicas y de espacios virtuales que respondan al desarrollo humano y la economía de la República Dominicana y el Caribe, en las áreas académicas Ambientales, Agroforestales, Ecoturismo y Agroindustria.

- **Objetivo Estratégico 1.1:** Mejorar la plataforma tecnológica existente para avanzar en el desarrollo académico e institucional.
- **Objetivo Estratégico 1.2:** Adecuar los espacios físicos de aulas, laboratorios y oficinas (actuales) requeridos para respuesta a la demanda de la oferta académica.
- **Objetivo Estratégico 1.3:** Adquirir los recursos y medios tecnológicos necesarios para habilitar laboratorios, oficinas, bibliotecas y aulas.
- **Objetivo Estratégico 1.4:** Capacitar al personal docente y administrativo en el desarrollo de herramientas y habilidades tecnológicas.

OE2. Gestión, Ampliación y Diversificación de la Oferta Académica

Objetivo Institucional 2: Gestionar, ampliar y diversificar la oferta académica como respuesta a las necesidades de emprendimiento y demandas del mercado laboral y ocupacional.

- **Objetivo Estratégico 2.1:** Elaborar y presentar Planes de Estudio a nivel de Grado y Postgrado como respuesta a las necesidades del mercado laboral y ocupacional.
- **Objetivo Estratégico 2.2:** Poner en marcha los planes de estudios a nivel de Grado y Postgrado aprobados por el CONESCYT.
- **Objetivo Estratégico 2.3:** Incrementar el ingreso y el egreso de estudiantes a nivel de Grado, Postgrado y Educación Continuada en la Institución.
- **Objetivo Estratégico 2.4:** Reducir la tasa de deserción estudiantil actual, incrementando los niveles de permanencia.

OE3: Modernización Institucional

Objetivo Institucional 3: Modernizar la infraestructura física e impulsar un modelo de gestión organizacional y de gobernabilidad basado en la visión, misión y valores que garantice la sostenibilidad financiera, la eficiencia operativa y la calidad académica.

- **Objetivo Estratégico 3.1:** Adecuación de la infraestructura física existente para lograr mejorar la funcionabilidad de los espacios y un servicio de calidad a los usuarios
- **Objetivo Estratégico 3.2.:** Apertura del Politécnico CEFAM como espacio de uso dual para impulsar un modelo educativo, a modo de dar respuesta a las necesidades de la educación preuniversitaria y universitaria del Municipio de Jarabacoa y la Región.
- **Objetivo Estratégico 3.3:** Impulsar una gestión organizacional y mejora de la gobernabilidad institucional que facilite el buen desempeño en cada uno de los puestos y funciones, para aumentar los niveles de calidad y sentido de compromiso.

OE4. Investigación, Extensión y Divulgación

Objetivo Institucional 4: Desarrollar una agenda permanente de investigación, divulgación y aplicación de resultados de las investigaciones para contribuir con el desarrollo normativo, técnico y tecnológico de los sectores académicos y productivos, tomando en cuenta los componentes para lograr un desarrollo sostenible.

- **Objetivo Estratégico 4.1:** Definir las líneas de investigación de la Universidad e impulsar programas y proyectos tomando en

cuenta las necesidades académicas y de los sectores productivos definidos en el marco filosófico de la Institución.

- **Objetivo Estratégico 4.2:** Aumentar la cantidad de investigadores dedicados a tiempo completo a la Institución, para la elaboración y ejecución de proyectos de investigación.
- **Objetivo Estratégico 4.3:** Elaborar, someter y ejecutar proyectos a partir de las líneas de investigación definidas por la Universidad.
- **Objetivo Estratégico 4.4:** Fortalecer las relaciones interinstitucionales para la presentación en conjunto de proyectos de investigación y desarrollo de interés para la comunidad científica y el desarrollo sostenible del país.
- **Objetivo Estratégico 4.5:** Impulsar y promover la interacción de la Universidad con su contexto social, económico, cultural y ambiental.
- **Objetivo Estratégico 4.6:** Establecer la publicación de una Revista Digital de divulgación trimestral de los resultados de las investigaciones más relevantes de interés nacional e internacional.

OE5. Evaluación Quinquenal

Objetivo Institucional 5: Desarrollar procesos de autoevaluación, programación y desarrollo de planes de mejora, con miras al fortalecimiento institucional, el impulso de la calidad, la excelencia académica y la acreditación.

- **Objetivo Estratégico 5.1:** Desarrollar el proceso de autoevaluación interna tomando como referencia las evaluaciones realizadas a medio término, para los que se tomaran en cuenta los lineamientos del MESCyT.
- **Objetivo Estratégico 5.2:** Elaboración de planes de mejora a partir de los resultados de las evaluaciones de medio término de las instancias.
- **Objetivo Estratégico 5.3:** Elaborar y evaluar cada año el plan operativo anual tomando como referente las líneas estratégicas establecidas en el PEI.

MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2020- 2025

[Ver Matriz anexa](#)

RESULTADOS ESPERADOS

- a) **Cultivar y aprovechar capacidades** de asociados de tipo académicas, tecnológicas, de investigación, difusión, y que poseen las instituciones nacionales e internacionales con las que se han firmado acuerdos y/o se mantiene colaboración.
- b) **Fortalecimiento de la Comunicación y Relaciones Públicas** con la finalidad de afianzar los vínculos de la UAFAM, divulgar sus resultados de investigaciones y compartir buenas prácticas académicas.
- c) **Diferenciación Académica** que permite ampliar la oferta académica de calidad con docentes competentes y cualificados, graduando profesionales comprometidos con educación y profesionalidad, con mayor competencia en las áreas relacionadas a la Tecnología y el Desarrollo Sostenible.
- d) **Creación de nuevos mercados** mediante cuyas estrategias la UAFAM sistematiza y socializa los resultados de investigaciones y proyectos para la creación de sistemas productivos amigables, así como, sistemas de regulación para la preservación, que la convierten en el referente para las decisiones educativas, económicas, ambientales y ecoturísticas.
- e) **Fortalecimiento Institucional** donde el personal docente y administrativo y los usuarios de la UAFAM reciban un servicio de excelencia desde la perspectiva del humanismo, sentido ético y el compromiso social.
- f) **Egresar profesionales competentes** identificados con la protección del medio ambiente y la construcción de un pensamiento sostenible que impacta su desempeño profesional.

- g) **Ofrecer un servicio de calidad** a todos los niveles, mediante una infraestructura física que permita una mejor calidad de vida y condiciones favorables para la Comunidad Académica.

RECOMENDACIONES

Finalizado el proceso de la preparación de este Plan Estratégico Institucional, definidos los Objetivos Institucionales y desglosados los Objetivos Estratégicos, con sus respectivas metas, actividades, presupuestos y responsables, se plantean las siguientes recomendaciones:

- a) Formar un equipo de planificación para dar seguimiento a la ejecución y actualización de los planes y programas.
- b) Socializar los documentos con toda la Comunidad Académica por parte de la gobernanza de la UAFAM.
- c) Conocer, analizar y aprobar el Plan Estratégico y los Planes Operativos emitiendo resolución de aprobación.
- d) Poner énfasis en las intervenciones que ayudaran a organizar las líneas estratégicas con los Objetivos y Planes Operativos.
- e) Dar a conocer el Plan Estratégico y Modelo Educativo a la Sociedad en General.
- f) Incorporar iniciativas surgidas en el marco de las instituciones y organizaciones vinculantes y la sociedad en general.
- g) El Plan Estratégico será evaluado una vez al año y orientará la evaluación del POA cada año, para observar el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos, con el fin de determinar las actividades en retraso, analizar sus causas y elaborar un plan de mejora.
- h) Analizar el cumplimiento de las líneas establecidas en el PEI, con el fin de valorar niveles de avance, lecciones aprendidas y tareas pendientes.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2020-2021

Ver Matriz POA Adjunto



Avenida Víctor Méndez Capellán No. 800, Palo Blanco, Jarabacoa,
La Vega, República Dominicana

Contacto: (809) 574-6693

Email: info@uafam.edu.do

Sitio Web: uafam.edu.do

Fecha de impresión: Diciembre 2022