



UNIVERSIDAD NACIONAL PARA LA DEFENSA
“GENERAL JUAN PABLO DUARTE Y DÍEZ”
(UNADE)

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI

2025-2028



REPÚBLICA DOMINICANA
MINISTERIO DE DEFENSA



UNIVERSIDAD NACIONAL PARA LA DEFENSA
“GENERAL JUAN PABLO DUARTE Y DÍEZ”
(UNADE)

“Desarrollando las capacidades militares y civiles de la defensa nacional”

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PEI

2025-2028

Santo Domingo, D. N.
República Dominicana
Febrero 2025

ÍNDICE

• SIGLAS Y ACRÓNIMOS	Pag. 09
• INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	Pag. 10
• FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	Pag. 11
• ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Pag. 12
• ANTECEDENTES HISTÓRICOS	Pag. 14
• PRESENTACIÓN	Pag. 15
• INTRODUCCIÓN	Pag. 16
• DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL	Pag. 20
- Análisis Del Marco Normativo	Pag. 20
- Atribuciones de la Institución	Pag. 23
- Análisis de la Misión Institucional	Pag. 24
- Análisis y adopción de prioridades estratégicas	Pag. 25
- Análisis de los problemas	Pag. 29
• DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	Pag. 32
- Análisis FODA	Pag. 32
• DISEÑO DEL MARCO ESTRATÉGICO	Pag. 36
- Construcción del Resultado Estratégico para los Problemas	Pag. 38
- Resultados Estratégicos Adicionales	Pag. 42
- Identificación de Ejes Estratégicos	Pag. 44
• MATRICES DE RESULTADOS Y PRODUCTOS	Pag. 49
• BIBLIOGRAFÍA	Pag. 52
• ANEXOS	Pag. 54
- Acta de Constitución de Instancias de Trabajo	
- Herramientas Metodológicas para la Elaboración del Plan Estratégico	
Institucional 2025-2028	

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ARD	Armada de la República Dominicana
COPREMFA	Comisión Permanente para la Reforma y Modernización de las Fuerzas Armadas
EGAEE	Escuela de Graduados de Altos Estudios Estratégicos
END	Estrategia Nacional de Desarrollo FARD: Fuerza Aérea de la República Dominicana
ERD	Ejército de la República Dominicana
FARD	Fuerza Aérea de la República Dominicana
FF.AA.	Fuerzas Armadas
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MIDE	Ministerio de Defensa
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA	Plan Operativo Anual
SNPIP	Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública



UNIVERSIDAD NACIONAL PARA LA DEFENSA
"GENERAL JUAN PABLO DUARTE Y DÍEZ"
(UNADE)

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La Universidad Nacional para la Defensa "General Juan Pablo Duarte y Díez" (UNADE) es una institución académica adscrita al Ministerio de Defensa (MIDE) de la República Dominicana, conforme a lo establecido en el artículo 205 de la Ley 139-13 Orgánica de las Fuerzas Armadas. Su estructura comprende seis facultades junto con sus escuelas de graduados y academias militares, así como diferentes centros especializados en capacitación y entrenamiento militar, tal como se detalla a continuación:



Facultad de Ciencias para la Seguridad, Defensa y Desarrollo Nacional:

- Escuela de Graduados de Altos Estudios Estratégicos (EGAEE)
- Escuela de Graduados de Comando y Estado Mayor Conjunto "General de División Gregorio Luperón" (EGCEMC).
- Escuela de Graduados en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario (EGDDHHyDIH)
- Escuela del Cuerpo de Seguridad Presidencial (ECUSEP)
- Escuela de Entrenamiento de la Comisión Militar y Policial (COMIPOL)
- Escuela de Seguridad del Cuerpo Especializado para la Seguridad del Metro (ESCESMET)
- Escuela de Operaciones de Paz de las Fuerzas Armadas (EOPAZ)
- Escuela Técnica en Seguridad y Control de Combustibles y Comercio de Mercancías (ETSCCOM)
- Escuela Nacional de Protección Ambiental (ENPA)
- Escuela de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (J-2)
- Escuela de Capacitación en Seguridad del Cuerpo Especializado para la Seguridad del Metro y Teleférico de Santo Domingo (CESMET)

Facultad de Ciencias Militares:

- Escuela de Estudios Militares del Ejército de la República Dominicana “Mayor General Ramiro Matos González, ERD” (EGEMERD)
- Academia Militar “Batalla de Las Carreras”, Ejército de la República Dominicana
- Escuela Táctica del Ejército de la República Dominicana
- Escuela de Capacitación del Cuerpo Especializado en Seguridad Fronteriza Terrestre (ESCAFRONT)
- Dirección General de Educación, Capacitación y Entrenamiento Militar ERD

Facultad de Ciencias Navales:

- Escuela de Graduados de Comando y Estado Mayor Naval (EGCEMN)
- Academia Naval “Vicealmirante César A. De Windt Lavandier, ARD”
- Escuela Táctica de la Armada de República Dominicana
- Escuela del Cuerpo Especializado de Seguridad Portuaria (ECESEP)
- Comando Naval de Educación y Entrenamiento (CONAEE), ARD

Facultad de Ciencias Aeronáuticas:

- Escuela de Graduados de Comando y Estado Mayor Aéreo, FARD (EGCEMA)
- Academia Aérea “General de Brigada Piloto Frank Félix Miranda, FARD”
- Escuela de Graduados de Estudios Aeronáuticos (EGEA)
- Escuela Táctica de la Fuerza Aérea de República Dominicana
- Escuela de Seguridad de la Aviación Civil “Mayor General Piloto Luis D. Castro Cruz, FARD”

Facultad de Ciencias de la Salud:

- proyectadas a iniciar en el año 2025

Facultad de Ingeniería:

- Proyectada a iniciar en el año 2025

En 2023, la UNADE alcanzó un hito significativo al cambiar su categoría de instituto especializado de educación superior a universidad, gracias a la resolución No. 31-2023 emitida por el Consejo Nacional de Educación, Ciencia y Tecnología (CONESCyT), consolidándose como un referente en la formación académica y profesional en el ámbito militar y civil.



UNIVERSIDAD NACIONAL PARA LA DEFENSA
"GENERAL JUAN PABLO DUARTE Y DÍEZ"
(UNADE)

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA UNADE

MISIÓN

Formar profesionales, líderes militares y civiles garantes de la seguridad y defensa, que contribuyan al desarrollo nacional.

VISIÓN

Ser el modelo de institución de educación en seguridad, defensa y desarrollo nacional en las ciencias y las artes, basado en la excelencia, innovación e investigación y responsabilidad social, para el desarrollo de las capacidades militares y civiles.

VALORES

En correspondencia con los valores descritos en la Constitución, la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas y demás normas militares, orienta todo su accionar en función de los siguientes valores:

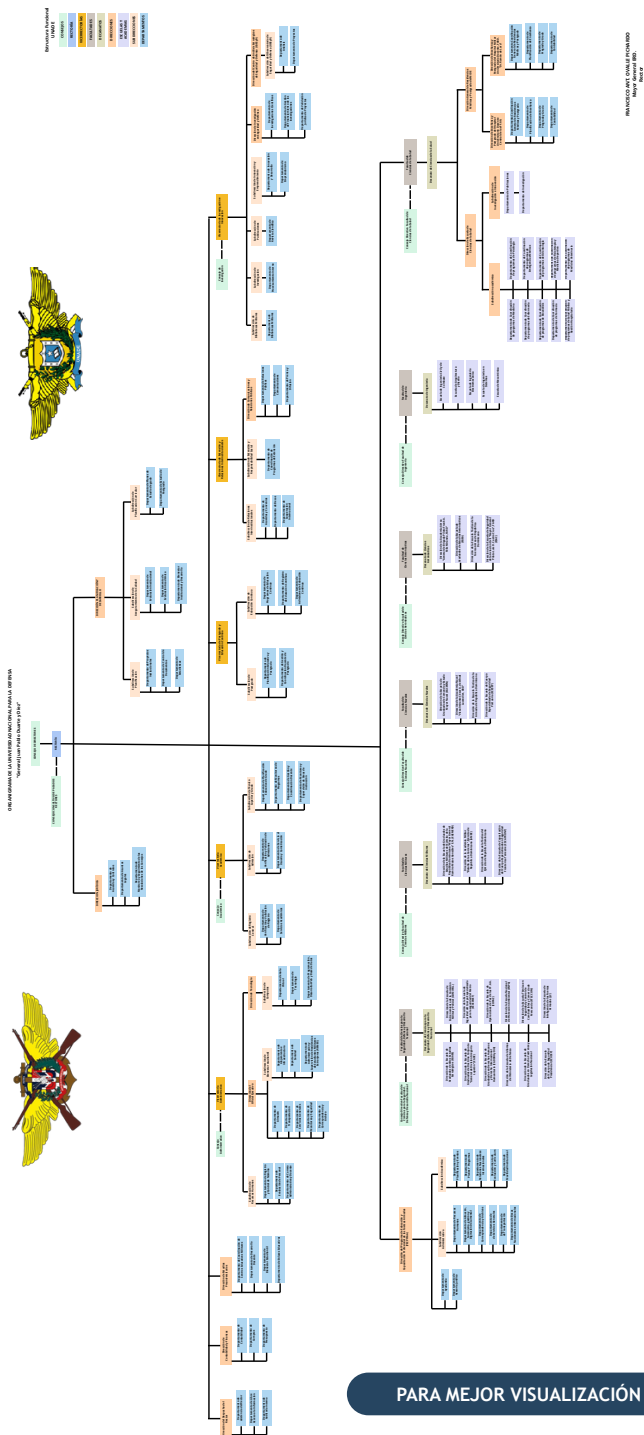
- Disciplina
- Ética
- Excelencia
- Honor
- Innovación
- Integridad
- Lealtad
- Liderazgo
- Responsabilidad
- Servicio

PRINCIPIOS

En correspondencia con los principios descritos en la Constitución, la Ley Orgánica de las FFAA. y demás normativas institucionales, la UNADE fundamenta su quehacer en función de los siguientes principios:

- Respeto a los valores patrios.
- Preservación de la identidad nacional.
- Respeto al medio ambiente.
- Respeto a los derechos individuales y colectivos.
- Fomento de la ética.
- Promoción del saber científico, cultural y artístico.
- Fomento de la innovación, del desarrollo de la ciencia y la tecnología.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA - ORGANIGRAMA



PARA MEJOR VISUALIZACIÓN

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La educación en las Fuerzas Armadas de la República Dominicana tiene su origen en los primeros años de formación de la nación. En 1860, mediante el Decreto No. 664 del entonces presidente Pedro Santana, se creó la primera Academia Militar. Posteriormente, en 1875, mediante el Decreto No. 1410 del presidente Ignacio María González, se fundó una Academia Náutica. En 1880, mediante el Decreto No. 1840, se establecieron escuelas de educación normal en cada batallón del Ejército Dominicano, con el propósito de instruir a los soldados en las áreas militares básicas.

A partir de las décadas de 1940 y 1950, se inició una etapa de modernización del sistema educativo militar, con la creación del Centro de Enseñanza de las Fuerzas Armadas (CEFA) mediante la Orden General No. 162 de 1942. Posteriormente, surgieron la Escuela Naval en 1951, la Academia Militar “Batalla de Las Carreras” en 1955, la Academia Aérea en 1983 y la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (ESFA) en ese mismo año.

El sistema de educación superior unificado comenzó con la creación de la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas “General de Brigada Juan Pablo Duarte y Díez” (ESFA), instituida mediante el Decreto No. 1581-83 del 18 de noviembre de 1983. En 1989, esta institución fue renombrada como Instituto Militar de Educación Superior (IMES) mediante la Orden General No. 1194. Durante las décadas siguientes, el sistema educativo militar evolucionó significativamente:

- En 2000, los decretos No. 368-00, 480-00 y 481-00 reconocieron la Academia Naval como institución de educación superior y crearon los institutos de Derechos Humanos y de Altos Estudios para la Defensa y Seguridad Nacional.
- En 2002, mediante los decretos No. 780-02, 781-02 y 783-02, se crearon el Instituto Naval de Educación Superior, el Consejo Académico de Educación Superior de las Fuerzas Armadas y el Instituto de Estudios Geopolíticos.
- En 2003, el Decreto No. 1110-03 consolidó estas instituciones bajo el Instituto Especializado de Estudios Superiores de las Fuerzas Armadas (IEESFFAA), que pasó a ser el órgano rector de la educación militar.

En 2006, las resoluciones No. 19-2006, 20-2006 y 21-2006 del Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología

(CONESCyT) formalizaron el cambio de denominación del IEESFFAA a Instituto Superior para la Defensa (INSUDE). Esta institución fue ratificada y ampliada mediante los decretos No. 38-09 y 394-09 en 2009, otorgándole autonomía en la oferta de programas de grado y postgrado.

En 2013, el Poder Ejecutivo emitió el Decreto No. 1-13, que designó al INSUDE con el nombre de “General Juan Pablo Duarte y Díez”. Finalmente, en 2023, el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT), mediante la Resolución No. 31-2023, reclasificó al INSUDE como la Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE).

La UNADE se organiza bajo una rectoría, con vicerrectorías y facultades que integran academias militares especializadas en ciencias militares, navales y aeronáuticas. Ofrece programas de formación técnica, grado, postgrado y educación continua, alineados con las necesidades de seguridad y defensa nacional. Su aniversario se celebra el 2 de diciembre de cada año.

PRESENTACIÓN

La Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE), reafirmando su compromiso con la excelencia y su liderazgo en la educación superior orientada al desarrollo de las capacidades militares y civiles para la defensa nacional, ha aprobado su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028. Este documento es el resultado de un modelo de planificación integrador y participativo que refleja el trabajo colectivo de la institución.

El PEI 2025-2028 ha sido elaborado tomando las recomendaciones de la nueva metodología para la gestión de la planificación estratégica institucional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, basada en las disposiciones de la Ley núm. 498-06, que establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, y el Decreto núm. 493-07, que regula su aplicación.

Esta metodología introduce avances significativos en el proceso de planificación institucional, asegurando una gestión integral que abarca desde la formulación hasta el seguimiento, monitoreo y evaluación de los logros alcanzados.

El PEI 2025-2028 de la UNADE se alinea con la planificación estratégica nacional, enlazándose con la Estrategia Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico del Ministerio de Defensa (MIDE) y la planificación del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT), garantizando coherencia y pertinencia en sus acciones.

Este PEI busca consolidar el fortalecimiento organizacional de la UNADE, articulando objetivos de futuro con líneas de acción integradoras que aseguren el cumplimiento de nuestra misión. Las iniciativas estratégicas establecidas permitirán coordinar y orientar las actividades sustantivas hacia el logro de los propósitos institucionales y nacionales.

El enfoque estratégico de esta metodología prioriza lo esencial, estableciendo metas claves y una dirección clara para maximizar los resultados estratégicos. Las acciones definidas en este plan están orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional y son coherentes con el resultado estratégico “Eficientizados los procedimientos y capacidades técnicas y operativas de las Fuerzas Armadas”, enmarcados en el EJE ESTRATÉGICO 1 “Fortalecimiento institucional de la defensa nacional” del Plan Estratégico Institucional 2025-2028 del MIDE.



Como institución de educación superior (IES) categorizada como universidad, la UNADE está comprometida a ofrecer programas académicos que respondan a las demandas de la seguridad, la defensa y el desarrollo nacional. Su modelo educativo define los enfoques metodológicos que guían el proceso de enseñanza-aprendizaje, fortaleciendo el desarrollo curricular en sus academias y escuelas de graduados.

En este contexto, la planificación estratégica se reafirma como el pilar fundamental para definir las metas institucionales de la UNADE y trazar el camino hacia su consecución. Este proceso metódico garantiza la alineación de los objetivos institucionales con las prioridades nacionales, promoviendo decisiones informadas y coordinadas que fortalezcan su impacto educativo, consolidando a la UNADE como un referente en gestión institucional. Con una mirada hacia el futuro, el PEI 2025-2028 integra las capacidades internas de la universidad con las oportunidades del entorno, asegurando una ejecución eficiente de sus acciones y un compromiso sostenido con la excelencia organizacional.

Finalmente, expresamos nuestro más sincero agradecimiento al Excelentísimo Señor presidente Constitucional de la República, Luis Rodolfo Abinader Corona, Autoridad Suprema de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y al Señor ministro de Defensa, Teniente General Carlos Antonio Fernández Onofre, Ejército de la República Dominicana. Su confianza en nuestra labor nos motiva a continuar trabajando con entrega y excelencia, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al bienestar de nuestra nación.



Francisco Ant. Ovalle Pichardo
Mayor General, ERD
RECTOR



INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE) asume con firme compromiso la planificación estratégica institucional como una herramienta esencial para alcanzar sus objetivos de manera efectiva. Basándose en los lineamientos establecidos por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD) y adaptándolos a su contexto particular, la UNADE garantiza una alineación coherente con las prioridades nacionales y las demandas del sector de seguridad y defensa. Este enfoque estratégico no solo asegura la integración con las metas gubernamentales, sino que también responde a las necesidades específicas de la institución, promoviendo acciones orientadas a fortalecer las capacidades académicas y operativas en su ámbito de competencia.

El proceso de planificación estratégica desarrollado por la UNADE se fundamenta en un análisis crítico, decisiones estratégicas bien fundamentadas y la integración de un plan de acción con una proyección de cuatro años. Este esquema garantiza la optimización de los recursos disponibles y maximiza el impacto de las iniciativas realizadas.

Como dependencia del MIDE, la UNADE ha alineado los resultados de su PEI con el resultado estratégico del MIDE, “Eficientizados los procedimientos y capacidades técnicas y operativas de las Fuerzas Armadas”, definido en su PEI 2025-2028 y dentro de este el resultado intermedio “Fortalecido el sistema educativo de las Fuerzas Armadas”. Este proceso de alineación ha permitido establecer cinco productos estratégicos clave que guiarán el accionar de la UNADE durante este cuatrienio, asegurando que sus esfuerzos contribuyan de manera directa y efectiva al fortalecimiento de las capacidades operativas y técnicas de las Fuerzas Armadas.

La elaboración de este PEI ha requerido un análisis exhaustivo, un compromiso institucional colectivo y una visión estratégica alineada con las prioridades del país. El resultado es un documento integral que no solo refleja el esfuerzo y la dedicación de la UNADE, sino que también actúa como una

guía estratégica para orientar sus acciones hacia el logro de sus objetivos institucionales y la consolidación de su impacto en la sociedad.

En este contexto, el PEI 2025-2028 de la UNADE representa un hito trascendental, destacando la relevancia de la planificación como un instrumento clave para establecer prioridades, optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad de los logros alcanzados. Este documento proporciona un marco estructurado que permite enfrentar con éxito los retos del futuro, reafirmando el rol de la UNADE como una institución de referencia en la educación superior vinculada a la seguridad y la defensa nacional.

DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL

Análisis Del Marco Normativo

El análisis del marco normativo de la Universidad Nacional para la Defensa (UNADE) es un ejercicio fundamental para delimitar y comprender las atribuciones, responsabilidades y alcance legal de la institución, en el marco de las competencias que le asignan los diferentes instrumentos legales que regulan su funcionamiento. Este ejercicio no solo permite revisar y entender el marco jurídico que sustenta a la universidad, sino también alinear su alcance, sus responsabilidades y su accionar con los propósitos estratégicos que persigue en su misión de formación superior.

En este proceso, se llevó a cabo una revisión detallada de los diversos instrumentos legales que norman y orientan a la UNADE. Se analizaron disposiciones contenidas en los mismos, desde la Constitución de la República Dominicana, pasando por leyes, decretos, reglamentos y resoluciones que impactan a la UNADE, sin limitarse a una lectura general de las normativas, sino que se centró en extraer aquellos elementos que directamente influyen en el quehacer de la UNADE. Esta revisión integral busca garantizar que la UNADE continúe fortaleciendo su capacidad para responder de manera estratégica a las demandas y desafíos del contexto actual, cumpliendo su función como órgano rector de la educación militar en la República Dominicana.

En la Constitución dominicana, texto jurídico y político supremo del Estado, podemos observar en su artículo 63 la instauración del derecho de toda persona a una educación integral, de calidad, permanente y en igualdad de oportunidades, lo cual refuerza el compromiso de la UNADE como institución de educación superior para garantizar estos principios. En su acápite 8, se reconoce la autonomía de las universidades para escoger sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de conformidad con la ley. Esto sitúa a la UNADE dentro de un marco de autonomía académica y administrativa, siempre en consonancia con las disposiciones legales vigentes.

Por su parte, la ley No. 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología define la misión del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, destacando la importancia de formar profesionales altamente calificados, fomentar la investigación científica y tecnológica, y propiciar un aprendizaje permanente. La misión de este sistema encuentra en la UNADE un actor clave. La universidad, con su enfoque en defensa y seguridad, está llamada a garantizar que sus programas académicos respondan tanto a los estándares nacionales como a las demandas específicas del sector militar. Esto incluye no solo la formación técnica y académica de los miembros de las fuerzas armadas y civiles interesados en el tema de seguridad y defensa, sino también su desarrollo integral como líderes al servicio de la seguridad nacional.

Entre los objetivos centrales del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología se encuentra la contribución al fortalecimiento de los valores de identidad nacional, la protección de la soberanía y el respeto a los derechos humanos, lo cual es un mandato intrínseco a la labor de la UNADE. Como institución educativa, el papel de la UNADE no se limita a la formación profesional, sino que incluye la promoción de una conciencia cívica y ética entre sus estudiantes, asegurando que estos valores se integren de manera transversal en los planes de estudio y en todas las actividades de enseñanza.

A su vez, la ley No. 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología se asigna a las instituciones de educación superior la responsabilidad de crear y desarrollar programas académicos en todos los niveles. En este contexto, la universidad tiene la obligación de llevar a cabo la revisión y actualización periódica de los planes de estudio, con el fin de garantizar que sus egresados estén preparados para enfrentar los desafíos actuales y futuros en el ámbito de la defensa y la seguridad. La universidad debe ser proactiva en identificar las tendencias emergentes, los avances tecnológicos y los cambios en las políticas de seguridad y defensa, asegurando que sus programas académicos estén alineados con las demandas del contexto nacional e internacional, anticipando necesidades futuras.

En el aspecto de la investigación científica y tecnológica, la ley de Educación Superior, Ciencia y Tecnología subraya la importancia de la investigación como pilar del sistema. Para la UNADE, esto representa un desafío y, al mismo tiempo, una oportunidad estratégica. La universidad tiene el potencial de liderar investigaciones aplicadas en áreas clave como la defensa, la seguridad y el desarrollo tecnológico, campos esenciales para fortalecer la capacidad operativa y estratégica de las Fuerzas Armadas. Impulsar la investigación en estos sectores no solo contribuiría al avance del conocimiento, sino que también posicionaría a la UNADE como un referente en el ámbito de la investigación aplicada en temas críticos para el país.

Asimismo, la ley también enfatiza la necesidad de mantener relaciones con instituciones de educación superior nacionales e internacionales. Para la UNADE, esto se traduce en el fortalecimiento de alianzas estratégicas, sustentando este esfuerzo en los numerosos convenios formalizados que evidencian el compromiso de la institución con la cooperación, el desarrollo académico y la proyección institucional. No obstante, aunque se ha avanzado significativamente en este aspecto, las relaciones interinstitucionales representan un área con gran potencial que aún debe ser explotada para maximizar su impacto.

Por su lado, la Ley No. 139-13 Orgánica de las Fuerzas Armadas destaca la relevancia de la educación militar como un componente esencial de la carrera militar. Según el artículo 95, la capacitación y la educación son obligatorias y deben ser continuas y progresivas, abarcando todos los niveles jerárquicos de las Fuerzas Armadas.

El artículo 205 amplía estas disposiciones, estableciendo que la UNADE tiene la función de diseñar e implementar programas de educación militar que cumplan con los estándares del Sistema Nacional de Educación Superior. Esto garantiza que los grados y posgrados impartidos en las academias y escuelas de graduados de las Fuerzas Armadas tengan la misma acreditación que las carreras ordinarias de las universidades del país. En este sentido, no solo debe cumplir con los estándares nacionales de calidad educativa, sino

también a tiene el mandato de responder a las necesidades de las tres fuerzas (Ejército, Armada y Fuerza Aérea), garantizando que los egresados cumplan con las competencias integrales requeridas para enfrentar los desafíos de la seguridad nacional.

El reglamento de aplicación, en su artículo 48, refuerza la importancia de brindar oportunidades de capacitación equitativas a todos los miembros de las Fuerzas Armadas, subrayando que la educación militar es transversal a todos los aspectos de la carrera profesional.

Por último, la resolución 31-2023 del Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología marca un hito para la UNADE al aprobar su reclasificación de instituto superior a universidad, reconociendo su evolución y capacidad para ofrecer programas académicos de mayor alcance. Este cambio formaliza aún más su rol como institución líder en la formación superior, pues como universidad, su labor trasciende el ámbito militar, consolidándose como un espacio abierto a todas las disciplinas del saber y a todos los sectores de la sociedad.

En conclusión, el marco normativo de la UNADE proporciona un sólido y claro fundamento legal para su operación, definiendo con precisión sus atribuciones y responsabilidades como institución de educación superior. Desde garantizar una educación integral y equitativa, hasta fomentar la formación continua y acreditada de los miembros de las Fuerzas Armadas, la UNADE se posiciona como un ente clave en el desarrollo de capacidades militares y civiles. Este análisis pone de manifiesto la importancia de alinear su quehacer con las disposiciones legales, asegurando que sus esfuerzos estén dirigidos a cumplir su misión institucional y contribuir al desarrollo nacional.

Atribuciones de la Institución

La Universidad Nacional para la Defensa (UNADE), conforme a su marco normativo y a su misión institucional, tiene como atribuciones principales el diseño y ejecución de programas académicos y de

formación orientados a la defensa y seguridad nacional. Asimismo, se le confiere la responsabilidad de fomentar la investigación, la innovación y el liderazgo en las áreas estratégicas de desarrollo nacional. A través de estas funciones, la UNADE contribuye al fortalecimiento de las capacidades de los sectores militar y civil, consolidándose como un referente en la formación integral y la generación de conocimiento para la seguridad y defensa de la nación.

Como institución especializada, la UNADE tiene la responsabilidad de alinearse con los objetivos nacionales de salvaguardar la soberanía, preservar la paz y promover el desarrollo sostenible. Esta labor posiciona a la UNADE no solo como una institución académica, sino como un actor clave en la articulación de las políticas nacionales de defensa y desarrollo, al contribuir con la formación de líderes y profesionales capaces de implementar y fortalecer dichas políticas. Desde su enfoque académico y su vinculación con el sistema de seguridad nacional, la institución fomenta sinergias entre los sectores público, privado y educativo, generando un impacto positivo en la estabilidad y el progreso del país.

Análisis de la Misión Institucional

En el marco de la planificación estratégica para el nuevo cuatrienio, la misión de la UNADE ha sido analizada para garantizar su alineación con los resultados estratégicos, las prioridades institucionales y el contexto actual, asegurando que refleje su esencia como institución de educación superior y su compromiso con la formación integral y el desarrollo nacional.

Al evaluar el enunciado de la misión institucional de la UNADE, se destaca su alineación con las responsabilidades institucionales. El enunciado actual, que establece como misión “Formar profesionales, líderes militares y civiles garantes de la seguridad y defensa, que contribuyan al desarrollo nacional,” refleja el mandato principal de la universidad según lo establecido en su marco normativo.

Dentro de los elementos esenciales del análisis del enunciado de misión de la UNADE está el enfoque en la formación de líderes militares y civiles que contribuyan a la seguridad, defensa y desarrollo nacional. La exclusividad de la oferta académica de la UNADE ocupa una posición única en el sistema de educación superior de la República Dominicana, al ofrecer programas especializados que no tienen equivalente en otras instituciones del país. Entre ellos, se destacan licenciaturas en ciencias militares, navales y aeronáuticas; una maestría en Seguridad y Defensa y Derechos Humanos; una especialidad en Derechos Humanos; y un doctorado en Seguridad Nacional y Humana. Esta exclusividad fortalece la reputación de la universidad como un referente educativo en las áreas de seguridad, defensa y desarrollo nacional.

En síntesis, el análisis respalda cómo la misión actual está siendo cumplida, alineada con su evolución y su contribución al desarrollo de la nación a través de su compromiso con la excelencia académica y la formación de líderes civiles y militares que impacten positivamente nuestra sociedad.

Análisis y adopción de prioridades estratégicas

Ante los desafíos actuales, se reconoce que la inversión en el desarrollo del capital humano constituye un elemento esencial para afrontar las demandas del entorno. En este sentido, la Universidad Nacional para la Defensa (UNADE) desempeña un papel estratégico en la profesionalización de las Fuerzas Armadas, integrándose como un pilar fundamental en los esfuerzos por modernizar, equipar y fortalecer las capacidades institucionales. A través de su labor, la UNADE contribuye directamente al fortalecimiento del sistema de defensa y seguridad del país, impulsando una formación integral y de alta calidad para los profesionales militares y civiles.

Dentro del diagnóstico contextual, y tras delimitar el alcance de las acciones institucionales, la UNADE estableció un punto de partida para el análisis y la definición de prioridades estratégicas. Este proceso busca alinear las acciones de la institución con los instrumentos de planificación definidos en el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP), el cual,

como marco rector, gestiona normas, directrices y procedimientos destinados a estructurar el proceso de la inversión pública.

El instrumento estratégico de mayor jerarquía en el SNPIP es la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), aprobada por la Ley No. 1-12 y su reglamento de aplicación, aprobado mediante el decreto 134-14. En dicha ley, se define la imagen objetivo del país, así como los principales compromisos que asumen los poderes del Estado y los actores políticos, económicos y sociales en su consecución.

La END 2030 está estructurada en cuatro (4) ejes estratégicos, diecinueve (19) objetivos generales, cincuenta y ocho (58) objetivos específicos y cuatrocientos sesenta (460) líneas de acción. El Ministerio de Defensa (MIDE) se alinea con el primer eje, Estado Social Democrático de Derecho, específicamente en el objetivo general 1.4: Seguridad y convivencia pacífica. Dentro de este, destaca el objetivo específico 1.4.1: Garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestre, marítimo y aéreo. Es en este contexto que las Fuerzas Armadas desempeñan un rol crucial a través de sus competencias en materia de defensa y seguridad, trabajando para salvaguardar los intereses estratégicos de la nación, fortaleciendo la presencia y vigilancia en los espacios físicos y marítimos del país, y contribuyendo activamente a la convivencia pacífica y la seguridad integral. La UNADE, como órgano rector del sistema educativo de las FF.AA. e institución académica de formación en defensa y seguridad, se integra en esta alineación estratégica al diseñar e implementar programas de formación y capacitación que refuercen las capacidades de los profesionales militares y civiles en temas relacionados con la defensa nacional.

Cimentándose en la END 2030, el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD) ha emitido los Lineamientos Estratégicos para la Planificación 2025-2028. Estos lineamientos orientan la formulación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) y establecen las prioridades estratégicas para el período. A su vez, el PNPSP se articula con los planes

estratégicos de las instituciones responsables, garantizando su alineación con las políticas priorizadas definidas.

Para el cuatrienio 2025-2028 se han definido 17 políticas prioritarias, de las cuales, la número 2, Seguridad Ciudadana: hacia una sociedad segura y protegida, asigna al Ministerio de Defensa (MIDE) un rol corresponsable junto al Ministerio de Interior y Policía. Los resultados establecidos para esta política son los siguientes:

- Incrementado el control y efectividad para prevenir el contrabando de armas.
- Incrementado el apoyo preventivo para fortalecer la seguridad ciudadana.
- Incrementado el control y efectividad para prevenir el tráfico de personas.

Dado que a la UNADE no se le asigna una responsabilidad directa en estos resultados definidos para el cuatrienio 2025-2028, la institución desempeñará su rol fundamental como institución educativa en el ámbito de la seguridad y la defensa. En coherencia con su misión, la UNADE contribuirá activamente mediante el diseño y la impartición de programas formativos y cursos especializados orientados a estos temas relacionados con la prevención del contrabando de armas y el combate al tráfico de personas. Estas iniciativas estarán dirigidas tanto a fortalecer las capacidades de los profesionales de nuestras Fuerzas Armadas como a sensibilizar sobre los desafíos relacionados con la seguridad nacional, la convivencia pacífica y la defensa de los intereses estratégicos del país. De esta manera, la UNADE refuerza su compromiso con el desarrollo de competencias clave, alineándose con los resultados estratégicos priorizados y aportando desde su ámbito de especialización al logro de los objetivos nacionales.

Este aporte, centrado en la oferta de cursos y programas de formación especializados en temas clave, se articulará de manera efectiva a través de la planificación operativa institucional. Las iniciativas estarán integradas

a partir del Plan Operativo Anual (POA) 2025, asegurando una alineación directa con las prioridades estratégicas nacionales.

El proceso incluirá la identificación de las necesidades formativas específicas, el diseño de contenidos adaptados a los desafíos actuales y la implementación de metodologías pedagógicas innovadoras que maximicen el impacto de estas formaciones. En el diseño de estos cursos, será fundamental tomar en cuenta todos los aspectos normativos internacionales pertinentes, de manera que los contenidos de los programas formativos se ajusten a los marcos legales y estándares internacionales, enseñando a los participantes a actuar dentro del ámbito de la ley y a comprender la importancia de cumplir con los tratados y convenios que rigen estas problemáticas.

Al mismo tiempo, la UNADE reafirma su compromiso con la planificación estratégica del Ministerio de Defensa (MIDE) al alinearse con su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028, específicamente con el Eje 1: Fortalecimiento Institucional de la Defensa Nacional. Este eje busca optimizar las capacidades del sistema de defensa para garantizar su efectividad, destacando el resultado estratégico “Eficientizados los procedimientos y capacidades técnicas y operativas de las Fuerzas Armadas”, y su resultado intermedio “Fortalecido el sistema educativo de las Fuerzas Armadas”.

En este contexto, la UNADE busca integrarse a estos objetivos, no solo como una institución educativa, sino como un actor clave en la implementación de acciones que produzcan resultados complementarios y alineados. Para lo propio, la UNADE materializó el diseño de cinco (5) productos estratégicos que refuerzan este alineamiento y contribuyen al fortalecimiento del sistema educativo militar, garantizando una formación de excelencia y un impacto directo en la operatividad y la capacidad técnica del personal de las Fuerzas Armadas.

Dentro de estos cinco (5) productos, la UNADE también se alinea con el resultado del PNPSP del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT) denominado: Incrementada la producción de investigaciones

científicas para mejorar los niveles de competitividad y el desarrollo del país. En este sentido, la UNADE una vez más colabora activamente con la priorización nacional, a través del desarrollo y fortalecimiento de este ámbito mediante de un producto estratégico orientado al incremento de investigaciones científicas en la institución, contribuyendo así al avance del conocimiento y a la mejora de sus capacidades académicas y de investigación.

Análisis de los problemas

A partir del análisis de las prioridades, se avanza hacia el estudio de los problemas públicos relacionados con el resultado del MIDE identificado previamente. Este ejercicio incluye un proceso de juicio crítico orientado a evaluar qué aspectos de estas problemáticas globales se alinean con las competencias y responsabilidades de la UNADE, permitiendo así una identificación precisa de la "problemática institucional".

En función de este ejercicio, se identificó como problemática asociada al resultado estratégico "Fortalecido el sistema educativo de las Fuerzas Armadas" la siguiente: Brechas en la formación y capacitación del personal militar que limitan su efectividad operativa. Este análisis permitió definir los problemas públicos específicos que enfrenta la UNADE en el marco de su contribución a este resultado, detallados a continuación:

1. Descoordinación entre las diferentes instancias educativas militares:
La falta de sincronización, comunicación y colaboración efectiva entre academias, escuelas y programas educativos dentro del sistema educativo de las Fuerzas Armadas dificulta la adopción de estrategias comunes. Esto limita la alineación con los objetivos institucionales, metodologías educativas y criterios de calidad establecidos, lo que reduce la efectividad del sistema educativo militar como un todo.
2. Brechas en la calidad educativa:
Aunque puede haber avances en ciertos programas, persiste la necesidad de garantizar que todos los programas educativos cumplan

con estándares de calidad bien definidos. Esto es esencial para que el personal militar desarrolle las competencias y habilidades necesarias para responder a las demandas operativas con eficacia y profesionalismo.

Estos problemas resaltan la importancia de optimizar los procesos educativos dentro de las Fuerzas Armadas y subrayan el papel estratégico de la UNADE en el fortalecimiento del sistema educativo militar.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Análisis FODA

En el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la UNADE, y a raíz de la aplicación del análisis FODA, se han podido identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas a las áreas prioritarias que están vinculadas con las problemáticas identificadas. La determinación de estos aspectos ha permitido una comprensión más profunda de la problemática de la UNADE, de sus causas y la identificación de posibles soluciones.

Este análisis ha proporciona un marco integral para examinar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la institución y su capacidad para cumplir su misión. Así, se han podido identificar las fortalezas y oportunidades que deben ser potenciadas, así como las debilidades y amenazas que requieren estrategias específicas para ser mitigadas.

El ejercicio ha sido clave para orientar la toma de decisiones estratégicas y garantizar un desarrollo sostenible que permita a la UNADE consolidar su rol como modelo en educación superior, respondiendo a las demandas actuales y contribuyendo de manera efectiva al desarrollo nacional.

La aplicación del FODA refleja que la UNADE posee un conjunto de fortalezas que la posicionan como una institución sólida en el ámbito de la educación superior. No obstante, debilidades internas y amenazas externas subrayan la necesidad de implementar estrategias integrales que permitan superar los retos identificados.

A través de este ejercicio, la UNADE ha identificado sus capacidades diferenciadoras y áreas prioritarias de mejora, que sirven de base para fortalecer su posición como modelo de institución educativa en seguridad, defensa y desarrollo nacional. Asimismo, se han analizado las condiciones externas que ofrecen ventajas para el crecimiento y los desafíos que requieren estrategias específicas para su mitigación. Aprovechar estas oportunidades

disponibles será crucial para consolidar su rol como referente en educación superior y contribuir al avance de la nación de manera efectiva.

El análisis FODA, realizado desde un enfoque estratégico y proactivo, se convierte en la base para orientar las decisiones institucionales y diseñar intervenciones que aseguren el cumplimiento de los resultados estratégicos.

La UNADE reafirma su compromiso con la excelencia académica, la innovación y la mejora continua, basando su desarrollo en la implementación de estrategias integrales. Este compromiso garantizará un avance coherente con sus prioridades estratégicas y con el beneficio de toda su comunidad académica.

Como complemento al análisis FODA institucional, se ha llevado a cabo el cruce con la herramienta estratégica denominada "CAME" (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar), cuyo objetivo es traducir los resultados del diagnóstico FODA en acciones específicas orientadas al logro de los resultados estratégicos. El análisis CAME permite transformar el análisis FODA en acciones concretas mediante la formulación de cuatro tipos de estrategias, facilitando la toma de decisiones y la priorización de intervenciones en función de las características internas y del entorno externo de una organización. Este ejercicio permite alinear las prioridades de la UNADE con un enfoque estructurado y orientado al desarrollo de la institución.

Mediante ambos análisis (FODA y CAME) se genera una amplia variedad de estrategias al combinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas. Sin embargo, siempre hay que tener presente que los recursos son limitados y no es posible abordar todas las opciones identificadas, por lo que, al realizar el proceso de priorización, siguiendo las pautas establecidas en el Manual Metodológico para la Gestión de la Planificación Estratégica Institucional del MEPYD, se determina que las áreas clave y prioritarias corresponden a las que han sido integradas en los ejes estratégicos de este PEI. Estos ejes reflejan las necesidades más apremiantes y los enfoques más efectivos para alcanzar los objetivos institucionales. El proceso de aplicación

del CAME en la UNADE ha sido clave para priorizar las intervenciones y alinear las acciones estratégicas con estos objetivos.

Una vez definidas las líneas estratégicas que guían la intervención integral de la UNADE, se ha establecido un enfoque claro para abordar los retos identificados y fortalecer las capacidades internas de la institución. Como resultado de este proceso, se ha priorizado la implementación de estrategias orientadas a reforzar la cohesión organizacional, promoviendo un entorno coordinado y alineado entre las distintas instancias educativas de la universidad.

Igualmente, el análisis del cruce CAME y la priorización han permitido la identificación de estrategias enfocadas en elevar los estándares de calidad académica en la UNADE, abordando los aspectos clave que pudiesen limitar el cumplimiento de su misión educativa, mejorando la implementación de los planes académicos. Estas estrategias están diseñadas para fortalecer el desempeño de la UNADE, garantizando que la institución logre estándares de calidad que respondan a las exigencias del entorno educativo y social.

Todas las estrategias se han formulado bajo un enfoque de sostenibilidad y mejora continua, cuya implementación estará orientada a fortalecer las capacidades institucionales, optimizar los recursos disponibles y garantizar un impacto positivo y duradero en su comunidad académica y en el país.

DISEÑO DEL MARCO ESTRATÉGICO

Tras haber analizado el contexto en el que opera la institución y evaluado sus capacidades internas, se enfocan los esfuerzos hacia la formulación de una respuesta clara y estructurada frente a los problemas identificados, aprovechando las fortalezas y oportunidades detectadas en el análisis FODA. Este marco estratégico se convierte en la guía principal que orientará las acciones futuras, garantizando que los recursos y esfuerzos estén alineados con los resultados estratégicos establecidos. De esta manera, se logra conectar el conocimiento profundo del entorno institucional con una planificación precisa y eficaz que marcará el rumbo hacia el cumplimiento de las metas institucionales.

En este punto, se dispone de una base sólida para avanzar en la construcción de la cadena de resultados, la cual permite articular de manera clara la situación ideal que se pretende alcanzar, abordando tanto la resolución de los problemas institucionales identificados, como la eliminación de sus causas. La cadena de resultados funciona como un mapa que describe el estado futuro deseado para la institución, representando los cambios que se esperan lograr una vez que los problemas hayan sido solucionados de manera efectiva.

Igualmente, dentro de la elaboración de la cadena de resultados, se incluye el desarrollo de indicadores, que, en esencia, permiten obtener evidencia clara sobre un logro específico.

Es importante destacar que, aunque el diseño del marco estratégico de la UNADE incorporó elementos de la metodología de planificación estratégica desarrollada por el MEPYD, también se fundamentó en los lineamientos establecidos por la Comisión Permanente para la Reforma y Modernización de las Fuerzas Armadas (COPREMFA). Este órgano, como dependencia del Ministerio de Defensa (MIDE), tiene la función específica de asesorar al ministro de Defensa en la planificación y desarrollo de planes, programas y proyectos internos. La decisión de seguir los lineamientos de la COPREMFA se

justifica plenamente, ya que su enfoque está alineado con las particularidades y prioridades del sector defensa, garantizando que el marco estratégico de la UNADE esté en coherencia con los objetivos institucionales del MIDE y refleje las necesidades específicas de las Fuerzas Armadas.

En este sentido, y como ya mencionamos anteriormente, la UNADE se alinea con el eje estratégico 1 del Ministerio de Defensa (MIDE), denominado "Fortalecimiento Institucional de la Defensa Nacional", específicamente bajo el resultado estratégico "Eficientizados los procedimientos y capacidades técnicas y operativas de las Fuerzas Armadas". Dentro de este marco, la institución contribuye al resultado intermedio "Fortalecido el sistema educativo de las Fuerzas Armadas", posicionándose como un actor clave en la mejora de la formación académica y profesional del personal militar.

La COPREMFA ha proporcionado las matrices necesarias para el diseño de los resultados y productos estratégicos, con sus correspondientes elementos. Estas matrices han sido desarrolladas por la UNADE con el objetivo de estructurar una hoja de ruta clara y coherente. Este instrumento guiará las acciones de la universidad, garantizando que estén orientadas al cumplimiento de los resultados estratégicos del MIDE y respondiendo a las demandas del sector defensa en términos de capacitación, formación y fortalecimiento institucional.

Construcción del Resultado Estratégico para el Problema “Descoordinación Entre Las Diferentes Instancias Educativas Militares”

Resultado Estratégico:

Incrementado el nivel de integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica en beneficio de la estudiantes y profesionales militares en la UNADE.

Resultados Intermedios:

1. De la causa directa: Escasez de normativas estandarizadas y limitado seguimiento a las existentes.

Incrementado el porcentaje de documentación, estandarización, ejecución y seguimiento de procesos en beneficio de estudiantes y profesionales militares en las unidades académicas y administrativas de la UNADE.

La descoordinación entre las diferentes instancias educativas militares representa un desafío significativo para garantizar una formación integral, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la UNADE. Esta situación genera duplicidad de esfuerzos, inconsistencias en los enfoques académicos y, en ocasiones, limitaciones en el aprovechamiento de los recursos disponibles. Además, impacta negativamente en la calidad de los procesos educativos y en la capacidad de los estudiantes y profesionales militares para responder de manera efectiva a las demandas institucionales y nacionales.

En este contexto, el resultado estratégico planteado busca abordar estas problemáticas mediante el fortalecimiento de la integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica. La meta es garantizar un enfoque articulado y colaborativo entre las diferentes instancias educativas, promoviendo una planificación alineada y estándares unificados. Este esfuerzo no solo beneficiará a los estudiantes y profesionales militares, sino

que también contribuirá al desarrollo de un sistema educativo más robusto y adaptado a las necesidades del entorno actual.

La consecución de este resultado implica definir la implementación de medidas concretas que fomenten la coordinación entre las áreas, la optimización de los procesos de gestión y el establecimiento de mecanismos de comunicación y monitoreo efectivos. En este sentido, la formulación de un manual de procesos y procedimientos es una herramienta clave para que todas las instancias de la universidad cuenten con procesos estandarizados. Este manual establecerá niveles mínimos de calidad predefinidos, asegurando la correcta implementación de los procedimientos y un seguimiento continuo para evaluar y mejorar su desempeño.

La estandarización de los procesos mediante un manual contribuirá a reducir la descoordinación entre las instancias educativas, mejorar la calidad académica y administrativa, facilitar la supervisión y el monitoreo, optimizar los recursos disponibles, y fortalecer la cultura organizacional basada en disciplina y compromiso con la calidad. Además, permitirá una respuesta ágil y eficiente a las exigencias de órganos externos, consolidando la credibilidad y el prestigio de la UNADE.

2. De la causa directa: Insuficiencia de objetivos estratégicos claros y compartidos.

Esta causa directa refleja una situación compleja dentro de la UNADE, debido a que cada escuela y academia opera con un presupuesto propio, está administrativamente vinculada a la fuerza a la que pertenece y desarrolla sus propios lineamientos estratégicos, lo que genera una falta de integración en la práctica, pero difícil de cambiar debido a la magnitud de las complejidades institucionales y operativas.

Ante esta realidad, abordar el problema de manera integral no será posible en el corto plazo y no se incluirá explícitamente en el PEI. Sin embargo, se dará inicio a un proceso gradual para considerar la unificación

estratégica entre las diferentes instancias. Este esfuerzo será liderado por la Dirección de Planificación y Desarrollo de la rectoría, que asumirá un rol de seguimiento, evaluación y apoyo a las iniciativas estratégicas de cada escuela y academia, buscando alinearlas progresivamente con los objetivos generales de la UNADE.

Adicionalmente, se plantea trabajar a nivel operativo en acciones concretas, como el establecimiento de espacios de diálogo interinstitucional en materia estratégica para alinear las pautas particulares con los objetivos institucionales, al igual que el seguimiento a las mismas, para monitorear cómo esas estrategias individuales contribuyen a los fines globales de la UNADE.

Aunque por el momento no se planteará un resultado formal en el PEI al respecto, estas medidas permitirán abordar el problema de manera incremental, sentando las bases para un posible proceso más ambicioso en el futuro.

3. De la causa directa: Alta movilidad/rotación de autoridades.

El análisis de los actores involucrados ha señalado al Ministerio de Defensa como la institución responsable de esta causa directa. Esto se debe a que dicho organismo tiene control sobre las políticas y los nombramientos de los altos mandos, así como la facultad de establecer directrices para reducir la rotación en los cargos estratégicos.

Por lo tanto, abordar esta causa requiere acciones concretas por parte del Ministerio de Defensa, dado que su autoridad y capacidad de gestión son fundamentales para garantizar la estabilidad en los puestos de liderazgo, fortaleciendo la continuidad y el desempeño institucional.

Construcción del Resultado Estratégico para el Problema “Brechas en la Calidad Educativa”

Para este problema, no se formularon resultados intermedios ni productos estratégicos independientes, ya que la solución se integró dentro del problema anterior identificado como “Descoordinación entre las diferentes instancias educativas militares”. En este contexto, la dimensión de calidad fue incorporada al resultado intermedio: “Incrementado el nivel de integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica en beneficio de la estudiantes y profesionales militares en la UNADE.”, agregando la parte de la calidad, con el objetivo de abordar de manera integral las deficiencias relacionadas con la calidad educativa.

Esta incorporación busca garantizar que los procesos de gestión académica y administrativa, esenciales para el desarrollo educativo, se realicen bajo estándares de calidad que promuevan programas actualizados y pertinentes que respondan a las necesidades de la defensa nacional y al desarrollo de capacidades civiles y militares.

Resultados Estratégicos Adicionales

Aparte de los resultados definidos que hemos obtenido a través de las herramientas descritas en el manual metodológico para la planificación estratégica del MEPYD, se ha incluido un resultado adicional vinculado a uno de los objetivos estratégicos asignados al Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP): “Incrementada la producción de investigaciones científicas para mejorar los niveles de competitividad y el desarrollo del país”. Este resultado responde al cumplimiento del objetivo específico 3.3.4 de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), que busca “Fortalecer el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación para dar respuesta a las demandas económicas, sociales y culturales de la nación y propiciar la inserción en la sociedad y economía del conocimiento”.

De manera más específica, se enmarca en la línea de acción 3.3.4.2 de la END, que prioriza e incentiva “los programas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) y adaptación tecnológica en áreas y sectores con potencial de impactar significativamente en el mejoramiento de la producción, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la calidad de vida de la población”.

En este contexto, y reconociendo el papel de las Instituciones de Educación Superior (IES) como actores clave en el fortalecimiento del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación, la UNADE ha asumido el compromiso de contribuir a este propósito. Fiel a su misión de aportar al desarrollo educativo y al progreso del país, la universidad ha integrado en su planificación estratégica un producto orientado al aumento de la cantidad y calidad de las investigaciones científicas que se desarrollan en su entorno académico. Este esfuerzo refuerza el compromiso de la UNADE con la excelencia y la innovación, posicionándola como una institución activa en el impulso del conocimiento científico y su aplicación para el beneficio de la nación.

Otro resultado estratégico asumido por la UNADE se centra en su posicionamiento y visibilidad en los ámbitos nacional e internacional, un

aspecto identificado como prioritario debido a su desafío actual. Aunque la institución ha adquirido recientemente la categoría de universidad, todavía enfrenta el reto de consolidar su reputación y reconocimiento como una entidad educativa de relevancia.

El fortalecimiento de este ámbito es esencial para asegurar que la UNADE sea percibida como una institución líder en la formación de profesionales, tanto en el ámbito militar como civil, y que su oferta académica y su contribución al desarrollo nacional se valoren ampliamente.

Abordar este tema no solo contribuirá al crecimiento institucional, sino que también garantizará que la UNADE desempeñe un papel más destacado en la educación superior, única en su tipo, que responde a las necesidades específicas del país en materia de seguridad, defensa y desarrollo nacional.

Identificación de Ejes Estratégicos

Los ejes estratégicos representan las grandes áreas de acción que agrupan y orientan los resultados estratégicos de la institución, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de su misión y visión. Estos ejes se determinan a partir de un análisis profundo de los problemas priorizados, identificando los factores comunes que los originan o sustentan.

La identificación de estos elementos compartidos permite organizar los problemas bajo enfoques integrados, asegurando que los esfuerzos institucionales sean efectivos y alineados con las responsabilidades definidas en el marco normativo vigente. El nombre de cada eje refleja tanto estas áreas prioritarias como el rol de la institución en la solución de dichas problemáticas.

En el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI), la UNADE ha establecido dos ejes estratégicos principales que guiarán su accionar durante el periodo planificado:

1. Fortalecimiento de la Gestión Académica
2. Consolidación y Posicionamiento Institucional

Estos ejes estratégicos han sido definidos a partir del análisis de los problemas priorizados de la institución, identificando los elementos comunes que subyacen a dichas problemáticas y considerando las responsabilidades institucionales establecidas en el marco normativo. Cada eje estratégico agrupa los resultados y esfuerzos que contribuyen directamente al cumplimiento de la misión y visión de la UNADE.

Dentro de estos ejes, se han identificado un total de cinco productos estratégicos: cuatro pertenecientes al eje de *Fortalecimiento de la Gestión Académica* y uno correspondiente al eje de *Consolidación y Posicionamiento Institucional*. Estos productos estratégicos son los que tienen un impacto directo en el éxito de la planificación estratégica de la institución.

Por otro lado, y acorde a lo establecido en el Manual Metodológico para la Gestión de la Planificación Estratégica Institucional, se identifican otros productos misionales que no se consideran estratégicos, pero que son fundamentales para mantener las operaciones diarias de la universidad. Estos productos se integrarán dentro de la planificación operativa anual (POA) ya que son esenciales para el funcionamiento general de la institución y su sostenibilidad.

EJE ESTRATÉGICO 1



EE1. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ACADÉMICA
Resultado Estratégico 1.1 Incrementado el nivel de integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica en beneficio de la estudiantes y profesionales militares en la UNADE.
Resultado Intermedio 1.1.1 Desarrollada la documentación, estandarización y ejecución de procesos en beneficio de estudiantes y profesionales militares en las unidades académicas y administrativas de la UNADE.
Resultado Intermedio 1.1.2 Evaluados los programas educativos en cuanto a calidad y efectividad en beneficio de estudiantes y profesionales militares en la UNADE.
Resultado Intermedio 1.1.3 Fortalecidos los mecanismos de retroalimentación para integrar sus resultados en la actualización de los programas educativos, en beneficio de los estudiantes y profesionales militares en la UNADE.
Resultado Estratégico 1.2 Incrementada la producción de investigación institucional en cantidad y calidad en beneficio de la comunidad académica, de 2 en 2024 a 6 en 2028, en la UNADE.
Resultado Intermedio 1.2.1 Incrementada la producción de investigación institucional con altos estándares de calidad en beneficio de la comunidad académica, de 2 en 2024 a 6 en 2028, en la UNADE.

EJE **ESTRATÉGICO 2**

EE2. 2. CONSOLIDACIÓN Y POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL

Resultado Estratégico 2.1 Incrementados la visibilidad y el reconocimiento de la UNADE en el ámbito nacional e internacional.

Resultado Intermedio 2.1.1 Incrementado el nivel de conocimiento integral sobre la existencia y oferta académica de la UNADE, de un 0% a un 80%, en beneficio de estudiantes y profesionales militares.



MATRICES DE RESULTADOS Y PRODUCTOS



Eje ENO																				
Objetivo General de la ENO																				
No. 1: "Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local."																				
1.4: Seguridad y convivencia pacífica.																				
1.4.1: Garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestre, marítimo y aéreo.																				
1: Fortalecimiento institucional de la defensa nacional.																				
1.1: Fortalecidos los procedimientos y capacidades técnicas y operativa de las Fuerzas Armadas.																				
1.1.1: Fortalecimiento del sistema educativo de las Fuerzas Armadas.																				
E1: Fortalecimiento de la gestión académica y administrativa.																				
RE 1.1: Incrementado el nivel de integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica en beneficio de la estudiantes y profesionales militares en la UNADE.																				
Cód. Pro.	Resultado Intermedio	Indicador	Linea Base Año	2025	2026	2027	2028	Producto Estratégico	Unidad de Medida	Programación				Presupuesto en RD\$				Medio de Verificación	Responsable	Riesgo
1.1.1	Desarrollada la documentación, estandarización y actualización de procesos de beneficio de estudiantes y militares en las unidades administrativas de la UNADE.	Porcentaje de formulación	2024	0%	100%			Escuelas y academias de la UNADE reciben servicios académicos y administrativos eficientes y efectivos.	%	1				\$25,250.00			Manual de procedimientos de beneficios aprobados	Director de Planificación y Desarrollo	Baja participación y colaboración del personal clave involucrado	
1.1.1	Evaluada la calidad de los servicios educativos en cuanto a calidad y efectividad de los programas académicos y evaluados	Porcentaje de programas académicos evaluados	2024	0%	100%			Estudiantes reciben programas educativos de calidad y efectivos en cuanto a calidad y efectividad.	%	12				\$18,350.00			Plan de muestra de los programas académicos	Director de Planificación y Desarrollo	Limitaciones en recursos técnicos y humanos	
1.1.1	Incrementado el porcentaje de estudiantes que incorporan programas de reconversión profesional para mejorar la calidad de la oferta educativa en beneficio de los estudiantes y militares de la UNADE.	Porcentaje de programas de reconversión profesional incorporada	2024	0%	37%	32%	31%	Estudiantes reciben programas educativos alineados con las necesidades del mercado laboral y profesional.	%		Diseño e implementación de herramientas	Ajuste de programas		\$32,000.00	\$39,000.00	\$77,000.00	Informes sobre mecanismos de reconversión profesional	Vicerrectoría Académica	Deficiencia de recursos técnicos, logísticos y humanos para garantizar la calidad de la oferta educativa y análisis de encuestas.	
Resultado Estratégico de la UNADE																				
Cód. Pro.	Resultado Intermedio	Indicador	Linea Base Año	2025	2026	2027	2028	Producto Estratégico	Unidad de Medida	Programación				Presupuesto en RD\$				Medio de Verificación	Responsable	Riesgo
1.2.1	Incrementada la producción de investigación con altos estándares de calidad en beneficio de la comunidad académica, de 2 en 2024 a 6 en 2028, en la UNADE.	Cantidad	2024	2	1	1	1	Comunidad académica recibe investigación científica con altos estándares de calidad.	Investigaciones	1	1	1	1	\$3,000,000.00	\$3,000,000.00	\$3,000,000.00	Investigación documentada	Vicerrectoría de Investigación e Innovación	Falta de incentivos adecuados para el personal académico	
Eje Estratégico de la UNADE																				
E2: Consolidación y posicionamiento institucional.																				
Resultado Estratégico de la UNADE																				
RE 2.1: Incrementados la visibilidad y el reconocimiento de la UNADE en el ámbito nacional e internacional.																				
Cód. Pro.	Resultado Intermedio	Indicador	Linea Base Año	2025	2026	2027	2028	Producto Estratégico	Unidad de Medida	Programación				Presupuesto en RD\$				Medio de Verificación	Responsable	Riesgo
2.1.1	Incrementado el reconocimiento institucional sobre la existencia y oferta académica de la UNADE, de un 0% a 20% en beneficio de estudiantes y profesionales militares.	Porcentaje de reconocimiento del UNADE, de un 0% a 20%	2024	0	0%	20%	40%	Estudiantes y profesionales militares de la UNADE se reconocen la existencia de una institución de educación superior que incrementa el valor de sus credenciales y mejora sus oportunidades profesionales.	%		Diagnóstico y planificación	20%	40%	\$175,000.00	\$335,000.00	\$2,000,000.00	\$535,000.00	Informes de actividades adecuadas acorde a cronograma de mediciones	Vicerrectoría de Extensión e Intercambio	Insuficiencia de recursos financieros o humanos

Eje Estratégico MIDE		1: Fortalecimiento Institucional de la Defensa Nacional.										
Resultado Estratégico MIDE		1.RE1 Eficientizados los procedimientos y capacidades técnicas y operativa de las Fuerzas Armadas.										
Resultado Intermedio MIDE		1.RE1.R16 Fortalecido el sistema educativo de las Fuerzas Armadas.										
Eje Estratégico de la UNADE		E1. Fortalecimiento de la gestión académica.										
Resultado Estratégico de la UNADE		RE 1.1 Incrementado el nivel de integración, cohesión y calidad de los procesos de gestión académica en beneficio de la estudiantes y profesionales militares en la UNADE.										
Cód. Prod.	Producto Estratégico	2025	2026	2027	2028	2025	2026	2027	2028	Presupuesto en RD\$		Total
1.1.1	Escuelas y academias de la UNADE reciben servicios académicos y administrativos estandarizados y eficientizados.	100%				\$25,250.00						\$25,250.00
1.1.2	Estudiantes reciben programas educativos optimizados en cuanto a calidad y efectividad.	12				\$18,350.00						\$18,350.00
1.1.3	Estudiantes reciben programas educativos alineados con las necesidades del entorno académico y profesional.	Diseño e implementación de herramientas	Análisis y validación	Ajuste de programas		\$32,000.00	\$39,000.00	\$77,000.00				\$148,000.00
Resultado Estratégico de la UNADE		RE 1.2 Incrementada la producción de investigación institucional en cantidad y calidad en beneficio de la comunidad académica, de 2 en 2024 a 6 en 2028, en la UNADE.										
Cód. Prod.	Producto Estratégico	2025	2026	2027	2028	2025	2026	2027	2028	Presupuesto en RD\$		Total
1.2.1	Comunidad académica recibe investigaciones científicas con altos estándares de calidad.	1	1	1	1	\$3,000,000.00	\$3,000,000.00	\$3,000,000.00	\$3,000,000.00			\$12,000,000.00
Eje Estratégico de la UNADE		E2. Consolidación y posicionamiento institucional										
Resultado Estratégico de la UNADE		RE 2.1 Incrementados la visibilidad y el reconocimiento de la UNADE en el ámbito nacional e internacional.										
Cód. Prod.	Producto Estratégico	2025	2026	2027	2028	2025	2026	2027	2028	Presupuesto en RD\$		Total
2.1.1	Estudiantes y profesionales militares de la UNADE se benefician de una educación de mayor prestigio que incrementa el valor de sus credenciales y mejora sus oportunidades profesionales.	Diagnóstico y planificación	20%	40%	20%	\$175,000.00	\$535,000.00	\$2,000,000.00	\$535,000.00			\$3,245,000.00
TOTAL						\$3,250,600.00	\$3,574,000.00	\$5,077,000.00	\$3,535,000.00			\$15,436,600.00

BIBLIOGRAFÍA

Congreso Nacional de la República Dominicana. (2012), **Ley 1-12: Estrategia Nacional de Desarrollo 2030**, publicada en enero de 2012.

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), (2024, abril), **Lineamientos estratégicos para la planificación 2025-2028** (primera versión).

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), (2024, junio), **Manual metodológico para la gestión de la planificación estratégica institucional (PEI)** (primera versión).

Amazon Business. (2022, 3 de febrero). ¿Qué es el análisis CAME y cómo funciona? Recuperado de: <https://business.amazon.es/es/descubre-mas/blog/que-es-analisis-came#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20CAME%20es%20una,%2C%20amenazas%2C%20fortalezas%20y%20oportunidades>



ANEXOS



ACTAS INSTANCIAS DE TRABAJO

La Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE), en cumplimiento de la metodología para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028 del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, ha implementado las instancias de coordinación requeridas para garantizar la formulación, implementación y seguimiento eficaz del proceso de planificación estratégica.

Estas instancias, conformadas según las directrices metodológicas, aseguran la participación activa de todos los niveles organizativos, desde las máximas autoridades hasta el personal técnico, promoviendo un enfoque integrador y articulado.

Las instancias de coordinación son las siguientes:

- Instancia de alto nivel: liderada por el Rector y conformada por las autoridades del primer y segundo nivel jerárquico, esta instancia ha sido responsable de definir las prioridades estratégicas de la UNADE, alineadas con el Plan Estratégico del Ministerio de Defensa, y de establecer las directrices clave para la ejecución del PEI de la UNADE.
- Instancia de coordinación técnica: compuesta por responsables de áreas estratégicas, esta instancia ha trabajado en la articulación entre las decisiones políticas y las acciones técnicas, promoviendo la coordinación interinstitucional necesaria para la ejecución del PEI. Asimismo, ha propuesto asignaciones presupuestarias optimizadas y ha asegurado la alineación interna de los esfuerzos institucionales.
- Instancia de gestión operativa: Representada por el personal técnico de la UNADE, esta instancia ha participado activamente en la formulación del PEI, adoptándolo como una guía fundamental para sus actividades.

A continuación, se presentan las actas de constitución de estas instancias, firmadas por las autoridades competentes, como evidencia del compromiso institucional en la ejecución de este proceso estratégico.



Universidad Nacional para la
Defensa UNADE

F. Versión: 7/10/2024

Acta de constitución Instancia de gestión
operativa

Versión: 00

Página: 1 de 1

INSTANCIA DE GESTION OPERATIVA		Fecha:	7/10/2024
El nivel operativo es ejercido por el personal técnico de la institución con responsabilidad en el diseño e implementación del PEI. Cada uno en el marco de sus competencias y rol asignado dentro del proceso de planificación estratégica. Desde la Unidad Institucional de Planificación y Desarrollo (UIPyD) participa el o la analista de planes, programas y proyectos.			
PARTICIPANTES			
Nombres y apellidos		Área	
1. Capitán Cinthia Félix Pérez, FARD		Dirección de Contabilidad y Finanzas	
2. Teniente de Fragata Ivelisse Beriguete D'Oleo, ARD		Vicerrectoría Académica	
3. Teniente de Corbeta Hinaldy de los Santos de la Cruz, ARD		Dirección de Planificación y Desarrollo	
4. Teniente de Corbeta Enérida María Casillas Guzmán, ARD		Dirección de Planificación y Desarrollo	
5. Subteniente Ricardo Vargas Nova, ERD		Dirección de Tecnología de la Información	
6. Sargento Jonás Félix Peralta, FARD		Vicerrectoría Académica	
7. Sargento Evelin Percei, ARD		Dirección de Contabilidad y Finanzas	
8. Asimilada Militar Reyna Roa Lora		Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	
9. Asimilada Militar Yanelly Morei		Vicerrectoría de Investigación e Innovación	
10. Asimilada Militar Ginet García Pérez		Vicerrectoría de Investigación e Innovación	
11. Asimilada Militar Yobanna Reyes		Vicerrectoría Académica	
12. Asimilada Militar Angélica Andrea Ramírez		Vicerrectoría Académica	
13. Bernarda Miguelina Hugo		Subdirección de Recursos Humanos	
14. Smerlin Florian Florian		Dirección de Tecnología de la Información	
15. Asimilada Militar Daniela Brito Montero		Dirección Jurídica	
16. Charina Alta gracia Mercedes		Vicerrectoría Administrativa	
Dirección de Planificación y Desarrollo			
1er Teniente Analfi Jorge Vargas, FAD			
Encargada de Aseguramiento de la Calidad			
FUNCIONES MÍNIMAS			
Dentro de las funciones mínimas que tiene a su cargo, se encuentran:			
a. Participar en la formulación, e implementación del PEI, comprendiendo su responsabilidad como parte de la cadena de producción y tomándolo como su hoja de ruta.			
b. Involucrarse en el proceso de rendición de cuentas.			
c. Promover los resultados internamente.			

1er Teniente Lisetot Saint-Hilaire Rojas, ERD

Subdirectora de Planificación

1er Teniente Analfi Jorge Vargas, FAD

Encargada de Aseguramiento de la Calidad





Universidad Nacional para la Defensa
UNADE

F. Versión: 07/10/2024

Acta de constitución instancia de alto nivel:
decisión política

Versión: 00

Página: 1 de 2

INSTANCIA DE ALTO NIVEL: DECISIÓN POLÍTICA

Fecha:

07/10/2024

La instancia de alto nivel debe estar conformada por la máxima autoridad de la institución y el resto de los miembros del segundo nivel jerárquico. Desde la Unidad Institucional de Planificación y Desarrollo (UIPyD) participa el o la director (a) de planificación y desarrollo.

PARTICIPANTES

Nombres y apellidos	Área
1. Mayor General Francisco Antonio Ovalle Pichardo, ERD	Rectoría de la UNADE
2. General de Brigada Vicente Mota Medina, ERD	Vicerrectoría de Investigación e Innovación
3. General de Brigada Paracaidista Mauricio L. Fernández García, FARD	Programa de Educación y Capacitación Profesional de las FF.AA. (PECPFFAA)
4. Coronel Humberto Alberti Santana Díaz, ERD	Vicerrectoría Académica
5. Capitán de Navío Santiago Martínez Brea, ARD	Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales
6. Coronel Paracaidista Julio García Jiménez, FARD	Vicerrectoría Administrativa
7. Coronel Ofelia Matos Alemar, ERD	Dirección de Planificación y Desarrollo
8. Coronel Milcíades Pérez Pérez, ERD	Dirección Jurídica
9. Coronel Luis Alfredo Gervacio Matos, ERD	Oficial Ejecutivo
10. Capitán de Fragata Laínez Manuel Bello Medrano, ARD	Dirección de Contabilidad y Finanzas
11. Teniente Coronel Médico Pediatra Dra. Carolina Valdez, ERD	Facultad de Ciencias de la Salud
12. Teniente Coronel Pedro Valdez, ERD	Subdirección de Recursos Humanos
13. Teniente de Navío Turbí Mella, ARD	Dirección Tecnología de la Información

Dirección de Planificación y Desarrollo

Coronel Ofelia Matos Alemar, ERD
Directora de Planificación y Desarrollo

FUNCIONES MÍNIMAS

Dentro de las funciones mínimas que tiene a su cargo, se encuentran:

- Decide sobre los resultados, prioridades de política y territorios estratégicos que pretenden alcanzar en un tiempo determinado, considerando lo establecido en los instrumentos globales, especialmente, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público.
- Provee las instrucciones precisas a los equipos técnicos y operativos sobre el proceso a realizar.
- Difunde las prioridades y resultados esperados de la gestión en el Ministerio de Defensa (MIDE), el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), foros académicos, conferencias especializadas, redes de colaboración interuniversitaria, y en espacios de coordinación con otras instituciones del sector público o privado, promoviendo la vinculación estratégica y el posicionamiento institucional.



**Universidad Nacional para la Defensa
UNADE**

F. Versión: 07/10/2024

**Acta de constitución instancia de alto nivel:
decisión política**

Versión: 00

Página: 2 de 2

- d. Coordina con otras instituciones públicas sobre la corresponsabilidad de la ejecución de intervenciones vinculadas a los resultados a su cargo.
- e. Gestiona con otros actores recursos técnicos, tecnológicos o financieros para potenciar los propios y lograr los resultados. Especialmente con cooperantes internos y externos (nacionales y/o internacionales).
- f. Establece los mecanismos de participación de grupos de interés, actores clave e involucrados en el proceso.

Mayor General Francisco Ovalle Pichardo, ERD
Rector

Coronel Ofelia Matos Alermar, ERD
Directora de Planificación y Desarrollo





Acta de constitución instancia de Coordinación
Técnica

INSTANCIA DE COORDINACIÓN TÉCNICA		Fecha:	7/10/2024
PARTICIPANTES			
Nombres y apellidos		Área	
1. Coronel Paracaidista Onan Nicolás Aquino Nivar, FARD		Vicerrectoría de Investigación e Innovación	
2. Coronel Paracaidista Alessandri Alcántara Cadena, FARD		Programa de Educación y Capacitación Profesional de las FF.AA. (PECPFFAA)	
3. Capitán de Fragata Cristian Grullón Liriano, ARD		Vicerrectoría Académica	
4. Tte. Coronel Ivonne García Sánchez, ERD		Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales	
5. Capitán Rigoberto Colás Ogando, ERD		Dirección Jurídica	
6. 1er Teniente Licelot Antonia Saint-Hilaire Rojas, ERD		Dirección de Planificación y Desarrollo	
7. 1er Teniente Analí Jorge Vargas, FARD		Dirección de Planificación y Desarrollo	
8. 1er Teniente Oscar Leandro Mercedes, FARD		Dirección de Contabilidad y Finanzas	
9. Asimilado Militar Wally Manuel Sánchez		Dirección de Tecnología de la Información	
10. Fabrizio Tirry		Vicerrectoría de Investigación e Innovación	
11. Asimilada Militar Ruth Esther Duval Vargas		Dpto. de Correspondencia	
12. Paula Méndez Aquino		Subdirección de Recursos Humanos	
13. Dr. José Rafael Cancel Peña		Facultad de Ciencias de la Salud	
Dirección de Planificación y Desarrollo			
1er Teniente Licelot Saint-Hilaire Rojas, ERD Subdirectora de Planificación			
FUNCIONES MÍNIMAS			
Dentro de las funciones mínimas que tiene a su cargo, se encuentran:			
a. Toma de decisiones por delegación de la instancia política.			
b. Ejecuta la coordinación técnica interinstitucional para ejecución de las intervenciones con corresponsabilidad para el logro de resultados.			
c. Asegura la coordinación al interior de la institución (por ejemplo: entre direcciones y programas) y en especial con las representaciones de la institución en el territorio.			
d. Conoce a profundidad la estrategia institucional (resultados, productos estratégicos, indicadores).			
e. Propone programas y asignaciones presupuestarias tomando en cuenta la territorialización del accionar institucional optimizando la inversión para la reducción de brechas.			
f. Analiza información y rinde cuentas.			
g. Motiva a su equipo para trabajar en función del plan.			
h. Articula la decisión política con el trabajo técnico.			



Universidad Nacional para la Defensa
UNADE

F. Versión: 7/10/2024

Acta de constitución instancia de Coordinación
Técnica

Versión: 00

Página: 2 de 2

Coronel Ofelia Matos Alemar, ERD
Directora de Planificación y Desarrollo



1er Teniente Licetot Saint-Hilaire Rojas, ERD
Subdirectora de Planificación





UNIVERSIDAD NACIONAL PARA LA DEFENSA
“GENERAL JUAN PABLO DUARTE Y DÍEZ”
(UNADE)

“Desarrollando las Capacidades Militares y Civiles de la Defensa Nacional”

CERTIFICACIÓN DE RESOLUCIÓN

YO, Coronel Abogado Lic. **MILCIADES PÉREZ Y PÉREZ, ERD.**, en mi calidad de Secretario del Consejo Superior Universitario de la Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE), **CERTIFICO Y DOY FE** que la Resolución que se describe a continuación, fue aprobada en ocasión de la Reunión Ordinaria del Consejo Superior Universitario de la UNADE, en fecha veinticuatro (24) del mes de febrero del año dos mil veinticinco (2025), constando en el **Acta Núm. 003-2025**, la cual reposa en los archivos, de la Dirección Jurídica de la UNADE, a la que me remito y transcribo a continuación:

TERCERA RESOLUCIÓN:

CONSIDERANDO: Que mediante oficio No.0324, de fecha 14/02/2025, del señor Rector, instruye al Director Jurídico, incluir como tema de agenda para el próximo Consejo Superior Universitario, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028 de la UNADE.

Por lo que los miembros del Consejo Superior Universitario de la Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE):

RESUELVEN, PRIMERO: Aprobar como al efecto aprueban, el Plan Estratégico Institucional (PEI), correspondiente al periodo 2025-2028 de la UNADE, presentado por la Directora de Planificación y Desarrollo de la indicada institución. **SEGUNDO:** La Dirección de Planificación y Desarrollo, es responsable de la ejecución y puesta en funcionamiento del Plan Estratégico Institucional aprobado. **TERCERO:** Envíese a la Dirección de Planificación y desarrollo de la UNADE, para los fines correspondientes.

Certificación que expido, sello y firmo a fines que interesan a la UNADE, en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, capital de República Dominicana, a los veinticinco (25) día del mes de febrero del año dos mil veinticinco (2025).

Lie. **MILCIADES PÉREZ Y PÉREZ,**
Coronel Abogado, ERD.

Director Jurídico de la UNADE (Secretario del Consejo de Directores).

PP/bm.

