

47

Documentos Institucionales

Universidad Autónoma Latinoamericana / UNAULA - Medellín

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

*Formando y transformando desde
el pensamiento crítico 2022 - 2030*

Documentos Institucionales No. 47
ISSN: 2339-384X

Plan Estratégico de Desarrollo institucional
Ediciones UNAULA
Marca registrada del Fondo Editorial Unaula

Presidente de la Universidad
ANTONIO PUERTA ARANGO

Presidente del Consejo Superior
LINA GIRALDO AGUDELO

Rector
JOSÉ RODRIGO FLÓREZ RUIZ

Vicerrectora Administrativa
CARMEN ALICIA ÚSUGA CASTAÑO

Vicerrectora Académica
MÓNICA CECILIA MONTOYA ESCOBAR

Vicerrectora de Investigación
ALEXANDRA AGUDELO LÓPEZ

Dirección de Planeación, Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad
FRANCISCO JAVIER VALDERRAMA BEDOYA

Subdirectora de Planeación
JESSICA LORENA PARRA RESTREPO

Consultoría Externa
ANGULO & VELANDIA
Consultores

Edición:
Fondo Editorial Unaula

Impreso y hecho en Medellín, Colombia

Universidad Autónoma Latinoamericana UNAULA
Carrera 55 No. 49 - 51
Conmutador: (604) 511 2199 / Fax: (604) 512 3418
Apartado 3455 Medellín, Colombia
www.unaula.edu.co



UNAULA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA

ACUERDO No. 40
18 de noviembre de 2021

Por medio del cual se aprueba el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional *"Formando y transformando desde el pensamiento crítico – 2022 – 2030"*

**EL CONSEJO SUPERIOR de la
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA,
en uso de sus facultades legales y estatutarias, y**

CONSIDERANDO:

PRIMERO: Que en las sesiones ordinarias del 11 de noviembre de 2021 y del 18 de noviembre de 2021, la Presidenta del Consejo presentó a los demás integrantes la Propuesta de Plan Estratégico de Desarrollo institucional, titulado *"Formando y transformando desde el pensamiento crítico 2022 – 2030"*.

SEGUNDO: Que el proyecto fue el resultado de varios meses de trabajo, de manera conjunta con los líderes de todas las dependencias de la Universidad y con la asesoría de la firma Angulo & Velandia, contando para el momento de su presentación ante el Consejo Superior con la aprobación del Consejo de Planeación de UNAULA.

TERCERO: Que luego del análisis efectuado, el Consejo Superior encontró que el Plan Estratégico de Desarrollo propuesto cumple lo preceptuado por el artículo 31 de los Estatutos de la Universidad Autónoma Latinoamericana, razón por la cual constituye una hoja de ruta pertinente para la Universidad por los próximos años.

CUARTO: Que, en mérito a lo expuesto, el Consejo aprobó el Plan Estratégico de Desarrollo, incorporando su contenido como anexo al presente Acuerdo.

ACUERDA:

Artículo 1°. Aprobar el Plan Estratégico de Desarrollo institucional, titulado *"Formando y transformando desde el pensamiento crítico 2022 – 2030"*, en los términos establecidos en el documento anexo y de conformidad con lo señalado en los considerandos de este Acuerdo.


LINA GIRALDO AGUDELO
Presidenta

COMUNÍQUESE.


FRANCISCO JAVIER SERNA GIRALDO
Secretario General

Contenido

Presentación	5
Misión.....	7
Visión.....	7
Introducción.....	8
Proceso	9
Marco conceptual	9
Momento 1: Planeación Normativa	10
Momento 2: Marco Lógico	10
Construcción del árbol de problemas.....	11
Formulación de objetivos o del propósito central.....	13
Momento 3: Planeación Estratégica.....	14
Momento 4: Planeación Táctica	16
Síntesis del modelo conceptual	17
Diagnóstico	20
Experiencias y expectativas de la comunidad institucional.....	21
Docentes	21
Directores de Unidades Administrativas y Académicas.....	22
Estudiantes y Egresados.....	22
Identidad institucional	22
Referenciación institucional.....	23
Ventajas competitivas.....	24
Ventajas comparativas.....	24
Árboles de Problemas.....	25
Formulación	34
Perfil institucional.....	34
Estrategias.....	36
Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación.....	36
Integración colaborativa	37
Despliegue del Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2030.....	37
Objetivos, objetivos específicos y actividades	40



Presentación

¿Qué sucede cuando el pasado deja de ser algo muerto, inmóvil y distante para convertirse en presencia viva y en configurador de repeticiones, circularidades o nuevos rumbos y orientaciones de futuro?

María Teresa Uribe¹

Con la madurez de sus cincuenta y cinco años de existencia, y la desafiante faena que deviene de la búsqueda de coherencia y compromiso con la transformación social, la Universidad Autónoma Latinoamericana –UNAULA, localizada en el centro, de una de las ciudades más dinámicas de Colombia y de Latinoamérica, como es Medellín, se identifica con los procesos sociales, culturales, científicos, empresariales, tecnológicos y de innovación con los que sus ciudadanos se han comprometido en las últimas décadas. Con base en lo anterior, la Universidad diseña el Plan Estratégico de Desarrollo 2022 – 2030, cuya apuesta es comprenderse a sí misma como un proyecto educativo vivo y alternativa para la formación de personas en diferentes campos y contextos geográficos. Este nuevo horizonte estratégico representa la posibilidad de plantear colectivamente, nuevos sueños, nuevos caminos en el ámbito educativo local, regional, nacional e internacional.

El Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2030 se sustenta en las bases del pensamiento crítico y ratifica los principios fundacionales de UNAULA, resignificando el legado del Manifiesto de Córdoba, en el sentido de continuar consolidando una estrecha relación de la Universidad con las comunidades, sus necesidades y aspiraciones de bienestar.

Situar el pensamiento crítico como fundamento teórico y epistemológico de la estrategia, implica reconocer la urgencia de formar mediante una conciencia histórica capaz de promover formas de vida dignas, justas y plurales en las que, especies y planeta tierra sean reconocidas en su dimensión relacional,

¹ Uribe de Hincapié, M. (2014). "Las palabras de la guerra". Estudios Políticos, número 25. Medellín, julio-diciembre, 11-34.

ética y de finitud. Se trata de estimular una racionalidad que, desapegada de la idea de lucro individual como fin último de la existencia, fomente otros modos de coexistencia basados en el reconocimiento, respeto y promoción de toda forma de vida, en la distribución equilibrada de saberes y bienes, y en sistemas basados en la equidad y la justicia.

Respecto a los principios fundacionales —autonomía, cogobierno, pluralismo, libre cátedra e investigación—, el Plan Estratégico de Desarrollo reafirma la vocación de UNAULA como un proyecto educativo y social que asume el debate y el diálogo como fuente de la producción de conocimiento y cambio social. Podría afirmarse, siguiendo a Korol (2008), que la manera como la UNAULA define su marco axiológico se inscribe en una expresión especial de las pedagogías críticas y emancipatorias, esto es,

un espacio de producción colectiva de conocimientos, a partir de prácticas sociales históricas de lucha por la vida, la libertad, la justicia, la autonomía. Es un proyecto político cultural que promueve la creación social de teorías que nos permitan interpretar y revolucionar la vida (Korol, 2008)².

En lo relacionado con el Manifiesto de Córdoba, podría decirse que las lecturas actualizadas de contexto y el compromiso de acciones concretas que expresa el presente Plan Estratégico de Desarrollo en materia de educación, inclusión, juventud, ciudad, dinámicas territoriales y latinoamericanas, desdobra en forma renovada la voz poética del himno universitario, cuando expresa: "con el pueblo estaremos unidos, en la lucha del mejor estar". Valga decir que, con este diseño de propósitos, objetivos, actividades, metas e indicadores que componen el plan, la Universidad se mantiene firme al legado de sus fundadores y confirma su misión de formar para la transformación social y la generación de más entornos para el bien vivir.

Para la UNAULA fue una invitación a plantearse grandes interrogantes; condicionados, además, por un tiempo como ha sido la pandemia, que golpeó profundamente a la sociedad y que generó nuevos desafíos, en particular a la educación superior, para atraer y retener a los estudiantes; y, por qué no, a cualificar aún más a nuestros profesionales en un mundo altamente

2 Korol, C. (2008). "La subversión del sentido común y los saberes de la resistencia". En A. E. Ceceña, De los saberes de la emancipación y la dominación (págs. 177-191). Buenos Aires: CLACSO.



cambiante en tecnología y con los retos del cambio climático, la inequidad y desigualdad, a los cuales la UNAULA no puede ser indiferente.

Con lo anterior, el Plan Estratégico de Desarrollo que se presenta a continuación expresa el esfuerzo de la UNAULA por delinear rutas de despliegue del ser, hacer y coexistir institucional, desde su Misión y Visión durante una década que, de seguro, deparará grandes aprendizajes.

Misión

La Universidad Autónoma Latinoamericana — UNAULA, desde sus principios fundacionales: la autonomía, el cogobierno, el pluralismo y la libre cátedra, teje y articula sus funciones para la formación integral de la comunidad académica con pensamiento crítico, en el contexto latinoamericano y transformador de la realidad social, por medio de la docencia, la investigación, la difusión del saber, la extensión y la proyección social, permitiendo a estudiantes y egresados la contribución a la atención de necesidades históricas y emergentes propias de las dinámicas socio culturales y ambientales que se generan en los territorios.

Visión

En 2030 la UNAULA será una Universidad de alta calidad nacional e internacional, que forma, innova, impacta, contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y potencializa la transformación social mediante la articulación, cooperación y creación global con raíces latinoamericanas. Será valorada por su pertinencia académica, social y tecnológica. Aportará soluciones creativas a las problemáticas de los territorios, soportada en la ecología de saberes y promoviendo un equilibrio eco-sensible; para esto, apoya sus decisiones en un modelo de gobernanza colaborativa donde están presentes estudiantes, profesores y egresados que facilitan el cogobierno.

Introducción

El Plan Estratégico de Desarrollo – Formando y transformando desde el pensamiento crítico 2022 – 2030, se formuló en un período crítico para la sociedad, en el que es difícil hacer prospectiva. Como universidad se estima que el escenario nacional, en términos sociales y económicos, tendrá un fuerte impacto por la pandemia y, por lo tanto, la invitación es a innovar en todo el quehacer institucional. En el ámbito global, la UNAULA tendrá que usar sus fortalezas colectivas para construir colaboraciones y acoger los principales desafíos sociales del planeta, reflejados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2030 se caracteriza por la cercanía con distintos actores de la sociedad, la fuerza de sus conexiones y el espíritu colaborativo. La UNAULA, como respuesta a la pandemia, ha demostrado que su comunidad es excepcional, unida por un propósito compartido, valores y el deseo de marcar la diferencia.

El Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2030 es la hoja de ruta para los próximos nueve años y su fin es facilitar la sincronización de las actividades que llevan a cabo todos los miembros de la comunidad UNAULA, y que podrán ser verificadas periódicamente por medio de indicadores. Este documento muestra el proceso, la estructuración conceptual, el diagnóstico y el Plan Estratégico, de tal forma que todos puedan apropiarlo como inspirador de su acción cotidiana en la Universidad.



Proceso

El Plan Estratégico de Desarrollo se llevó a cabo mediante diversas actividades. En la Figura n.º 1, se muestra cada una de estas que se adelantaron durante dicho proceso. Es importante mencionar que las actividades desplegadas incorporaron un proceso altamente participativo en cada una de las fases que se trabajaron, como se verá en su explicación.

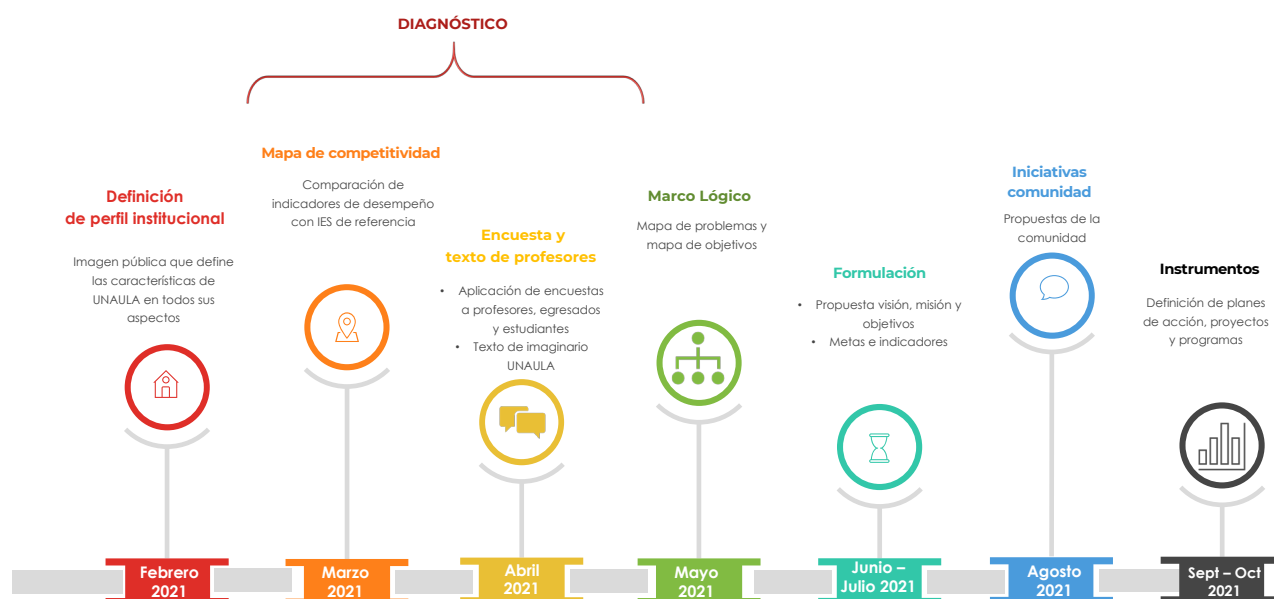


Figura n.º 1: Línea de tiempo de las actividades

Marco conceptual

El marco conceptual se compone de cuatro momentos, como se muestra en la Figura n.º 2. UNAULA hace una apuesta metodológica importante al apropiarse, en cada uno, con el fin de lograr los propósitos de planeación necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En términos generales, la UNAULA emprendió un proceso de planeación entendida ésta como una toma anticipada de decisiones destinada a reducir la incertidumbre, las sorpresas y a guiar la acción hacia una situación deseada,³ mediante una reflexión crítica de medios. Por lo tanto, planificar como acción supone la definición de un escenario que se emprende en cada uno de los momentos que a continuación se describen, en la Figura n.º 2, de acuerdo con los modelos de planeación asumidos.

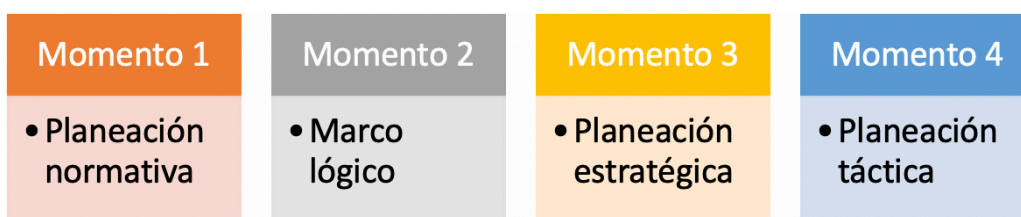


Figura n.º 2: Marco Conceptual

Momento 1: Planeación Normativa

En la planeación normativa se prefigura una realidad como el fin del deber ser. A partir de allí se construye un perfil de la Universidad que permite realizar una reflexión crítica de su pasado, presente y futuro, identificando fortalezas y debilidades mediante un proceso de análisis sistemático.

Momento 2: Marco Lógico⁴

El Marco Lógico recoge lo propuesto por la Escuela Conductual –fijar resultados y dejar actuar–, y lo combina con otro aporte de la visión sistémica: el desglose analítico de objetivos. Este desglose analítico es un modelo sistémico de las cadenas de causa-efecto que explican la dinámica de una transformación⁵. Su forma más conocida es el llamado “Árbol de problemas”, que se emplea ampliamente en la metodología del Marco Lógico. Es una metodología que facilita la conceptualización estructurada, pues transforma

3 VELANDIA Claudia, “Plan especial de manejo y protección del centro de Bogotá. Documento conceptual “Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC). Bogotá, 2017.

4 La descripción del marco lógico se fundamenta en el texto de CEVALLOS, Luis Alfredo, “programa de formulación de marco lógico” Ecuador, 2003.

5 ORTEGÓN, Edgar, PACHECO, Juan Francisco y PRIETO, Adriana, “Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas”. ILPES, CEPAL, Santiago de Chile, 2005.

la situación esperada en una situación deseada por medio de la articulación detallada de sus distintos componentes.

Lo anterior, significa que toda iniciativa debe ser vista como una gran hipótesis de desarrollo que, a su vez, articula e integra un conjunto de hipótesis específicas encadenadas. Éstas buscan reducir la incertidumbre a la probabilidad controlada y expresada en términos de: "Si se produce este producto, entonces se puede lograr este resultado". A su vez, las hipótesis encadenadas representan relaciones de causa-efecto, desde la óptica de explicar el problema central que el proyecto aborda; y relaciones medio-fines, desde la perspectiva de las soluciones que se aplican con el proyecto.

Construcción del árbol de problemas

El análisis de problemas es un estudio a fondo de uno o más problemas identificados en la etapa de evaluación inicial, para determinar sus causas y decidir respecto de afrontarlos o no, y de cómo hacerlo. Por problema, se entiende una circunstancia o situación que dificulta la consecución de un fin. El análisis de problemas es una etapa crítica de la planificación de programas y proyectos, ya que orienta el análisis y la adopción de decisiones subsiguientes sobre prioridades.

Para el análisis de problemas la herramienta más utilizada es el árbol de problemas. Este método visual utiliza la analogía de un árbol para facilitar el análisis del problema o de los problemas. El ejercicio produce un esquema de la situación negativa existente, en el cual es posible visualizar el problema principal como el tronco, las causas del problema como las raíces y los efectos del problema como las ramas.

Para su construcción se tiene que identificar los siguientes componentes, como se muestra en la Figura n.º 3:

1. **Efectos estructurales:** son provocados por los efectos directos e inciden en cambios estructurales de la dinámica de la Universidad o del país.
2. **Efectos directos:** son los descriptores del problema central y, al ser evidencia de la manifestación del problema, pueden ser enunciados como indicadores.

3. **Situación de partida o problema:** se enuncia como una foto de la situación actual en la que se aprecia la inercia o dinámica que pueda tener la situación si no se atiende, el atributo más negativo, el grupo humano afectado o las unidades afectadas por dicha situación, y, en lo posible, el establecimiento de las características geográficas u espaciales en las que se desarrolla.
4. **Causas directas:** consideradas como claves y corresponden a los factores que provocan directamente el problema.
5. **Causas estructurales:** afectan la existencia del problema, pero pueden existir por condiciones como la naturaleza de la Universidad o por condiciones sociales, políticas, tecnológicas, poblacionales, o porque se salen de la acción de la Universidad.

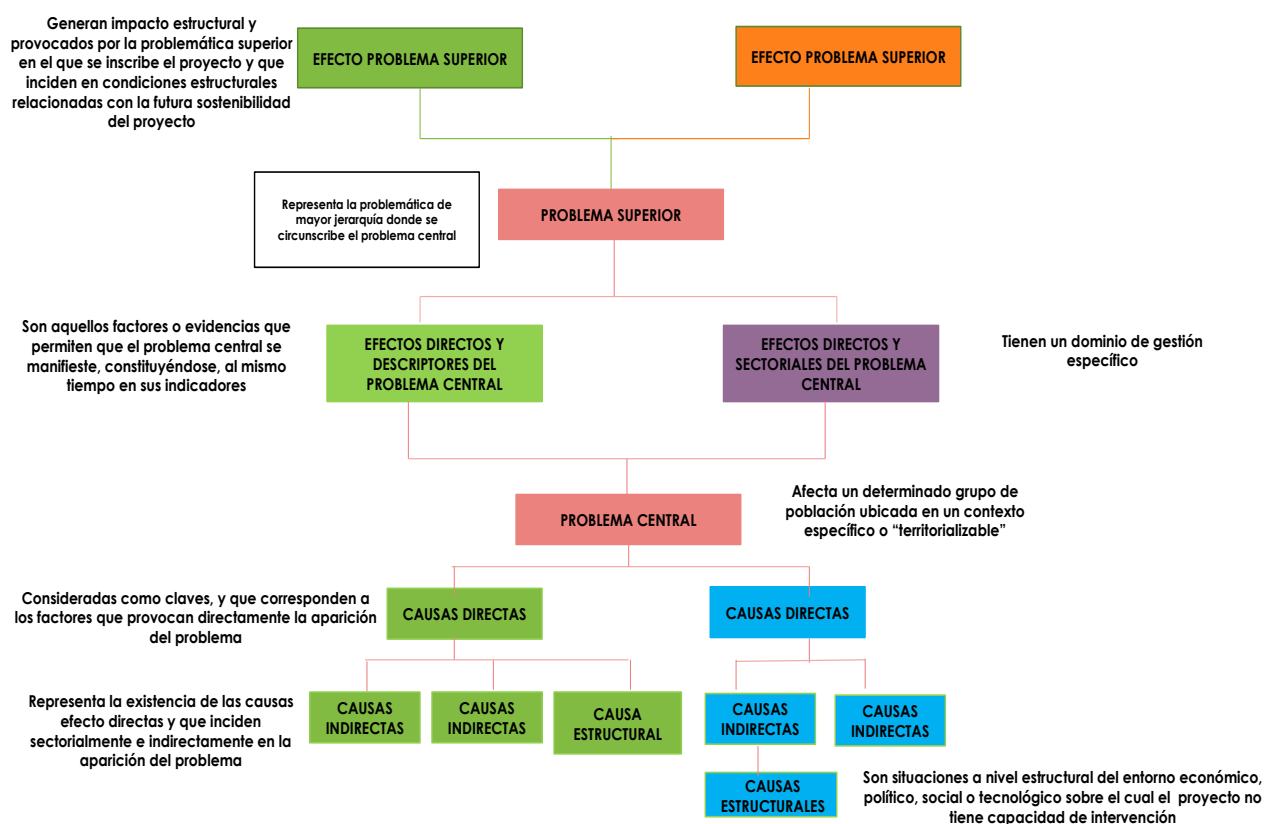


Figura n.º 3: Atributos del árbol de problemas



Formulación de objetivos o del propósito central

Constituye la contracara de un problema. Si el problema es el conjunto de componentes que hacen negativa una situación, el objetivo es el enunciado en estado positivo del problema, aquello que debe ser alcanzado para superar las carencias enunciadas en el problema. Al problema se definió como una brecha entre la situación deseada y la situación actual, distancia que produce una sensación de carencia o ausencia.

El objetivo es la respuesta idealizada y revertida en estado positivo del problema. Es idealizada no porque se trate de una situación irreal, sino porque es una aspiración o logro pretendido del actor social, y es revertida en estado positivo porque la enunciación de carencias e insatisfacciones se reconvierte mediante su enunciación en términos afirmativos. Problema y objetivo son, entonces, conceptos antitéticos cuya enunciación metódica y sistemática posibilita la configuración de un marco referencial denominados árbol del problemas y árbol de objetivos.

Es la etapa en la que se comienzan a definir los resultados que se quieren lograr. El ejercicio tiene por objeto definir la situación futura deseada para todos los problemas que se hayan identificado, de modo tal que, más adelante, se puedan identificar aquellos que razonablemente se enfrenten.

Un método común para formular, identificar y seleccionar objetivos, entendiendo por objetivo el resultado esperado que una intervención tiene por objeto lograr. De allí se ha de establecer un árbol de objetivos basado en el árbol de problemas. De la misma forma que, con el árbol de problemas, el árbol de objetivos debería servir para presentar la realidad de manera simplificada, pero fundamentada.

El árbol de objetivos es una herramienta para facilitar el análisis y la exposición de las ideas. Su principal ventaja radica en que mantiene el análisis de los posibles objetivos del programa o proyecto, de acuerdo con el conjunto de problemas claramente identificado. En la Figura n.º 4 se muestra de forma teórica el árbol de objetivos.

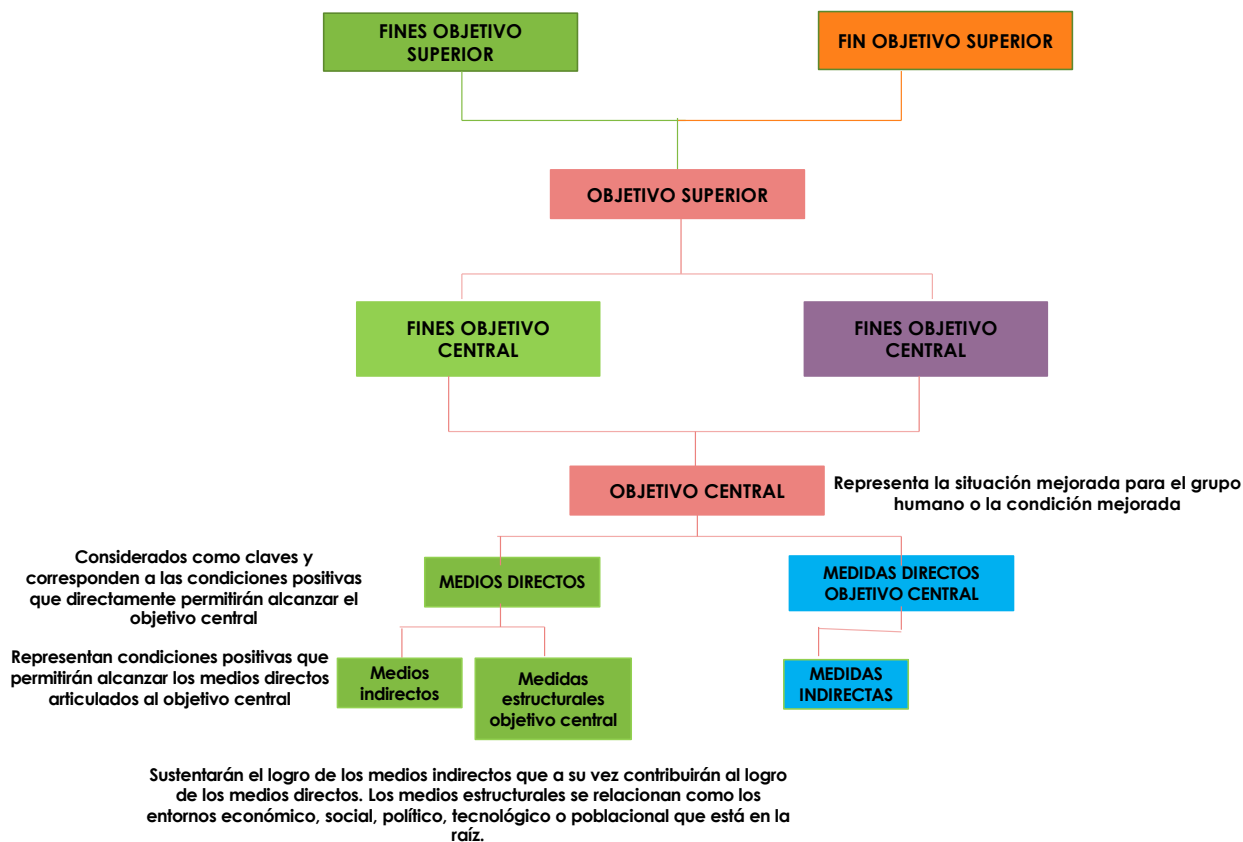


Figura n.º 4: Árbol de objetivos

Momento 3: Planeación Estratégica

Supone entonces que, de acuerdo con los avances logrados en los momentos anteriores, la institución pudo avanzar a un segundo momento, que es la definición de su plan, entendido éste como:

Toma anticipada de decisiones que permite prever, organizar, coordinar y controlar situaciones y poder estimar las acciones macro evaluando los resultados esperados⁶.

En este mismo sentido se definieron los componentes que se expresan en la Figura n.º 5 de la planeación estratégica:

⁶ VELANDIA Claudia, "Plan especial de manejo y protección del centro de Bogotá. Documento Conceptual "Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC). Bogotá, 2017.

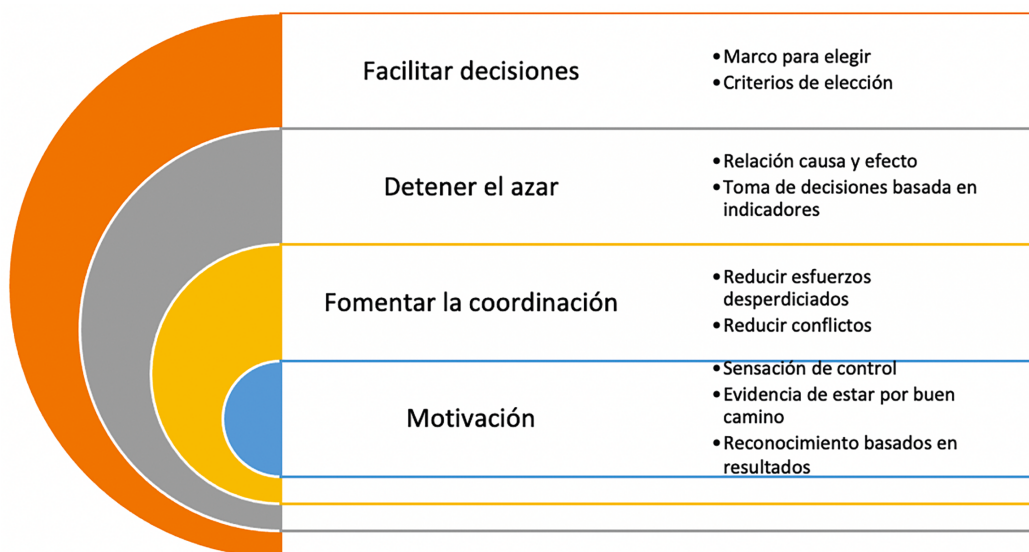


Figura n.º 5: Componentes de la planeación estratégica

Estrategia

Se define como estilo y método de pensamiento referido a la acción de carácter consciente, adaptativo y condicional. Este tipo de razonamiento se caracteriza:

1. Por la reflexión y ponderación de fuerzas puestas en juego en un escenario determinado
2. El cálculo, la provisión y la selección de medios idóneos
3. La combinación sincronizada y convergente de los propósitos que permitan alcanzar resultados

Por lo tanto, supone definir una forma particular de actuar sobre las demás.

Objetivo

Resultado al que se espera llegar después del despliegue de las acciones previstas durante el plan estratégico.

Objetivos específicos

Subcategorías de los objetivos que racionalizan la forma estructurada para el despliegue de las actividades.

Actividades

Conjunto de acciones macro que permiten establecer los resultados esperados dentro de la planeación estratégica de la UNAULA.

Momento 4: Planeación Táctica

Para el caso de la UNAULA, en el despliegue operacional de la planeación estratégica se desarrollaron instrumentos que permiten una racionalidad de recursos en el corto y mediano plazo, de tal forma que, de acuerdo con el flujo de caja de la Universidad, se puedan ajustar dichos instrumentos. Se tomaron los componentes que se expresan en programa, plan de acción y proyecto que se desglosan en el siguiente cuadro.

	Programa	Plan de acción	Proyecto
Descripción	Un conjunto de acciones diversas, que pueden ser repetitivas y permanentes, de diverso mando o competencia que se requieren para atender problemas complejos y que permanecen en el tiempo. Atienden situaciones propias de condiciones de inequidad o desigualdad.	Es un conjunto de actividades secuenciales que involucra unidades diversas dentro de la institución; por lo tanto, requieren un nivel de sincronización especial; atendiendo una situación concreta, medible y claramente identificable en sus entradas y salidas.	Es un conjunto de actividades y acciones secuenciales bajo un único mando y de una única naturaleza.
Riesgos e incertidumbre	Alta vulnerabilidad pues tiene un nivel de incertidumbre basado en tendencias. Ejemplo, la deserción no desaparece y esta sujeta a variables externas.	Los riesgos están limitados pues las entradas y salidas son altamente predecibles a la formulación técnica del plan de acción	Los riesgos están limitados pues las entradas y salidas son altamente predecibles a la formulación técnica del proyecto
Propósito del instrumento	Disminuir la magnitud del problema	Cumplir unos objetivos específicos	Cumplir un objetivo específico que se finaliza con el cierre del proyecto
Seguimiento o control	Medición permanente a través de indicadores.	Resultado previsto para el cumplimiento de los objetivos propuestos	Medición de ejecución
Líder	Una autoridad de primer nivel que tenga mando sobre todos los involucrados en el programa	Líder designado sobre las áreas involucradas en el plan de acción	Gerente del proyecto interno o externo o unidad responsable
Recursos	Recurrentes u operativos. Se pueden aprobar según disponibilidad	Limitados definidos en el momento de su formulación	Limitados y definido en el momento de su formulación
Temporalidad	Recurrente o lo que la institución defina	Al cumplimiento de los objetivos propuestos. Son instrumentos de mediano plazo	Esta vigente mientras se desarrolla el proyecto, por lo tanto puede tener vigencia desde un mes hasta 4 años (implementación tecnológica o desarrollo de un edificio)
Tipo de decisiones	Políticas, (guía o marco de acción institucional). Ejemplo, se reciben estudiantes sin importar sus pruebas SABER 11 lo que los hacen más vulnerables a la deserción	Técnicas, es decir, son decisiones sobre las cuales se fijan los criterios de acción para cumplir los objetivos propuestos	Técnico fija la forma de cumplimiento del objetivo del proyecto



Los indicadores especifican los resultados esperados en términos de cantidad, calidad y tiempo o plazo. Las características de indicadores inteligentes (SMART en inglés) son:

1. **Específico** (*Specific*): corresponde a información explícitamente particular al objetivo que se quiere observar y permite al observador verificar si el mismo se ha cumplido o no.
2. **Medible** (*Measurable*): se refiere a características que permiten medir el indicador de manera objetiva.
3. **Realizable** (*Achievable*): se refiera a la probabilidad de lograr el indicador en todos sus aspectos.
4. **Pertinente** (*Relevant*): el indicador debe ser el más apropiado para la medición de un determinado objetivo.
5. **Enmarcado en el tiempo** (*Time bound*): debe especificar el período en el cual se alcanzará el objetivo.

En UNAULA se definieron los siguientes tipos de indicadores:

1. **Indicadores de resultados:** son aquellos que se cualifican por la intervención diferencial de la UNAULA con respecto a sus referentes.
2. **Indicadores de signos vitales:** son aquellos que marcan diferencia, en especial, los que se refieren a nuevos ingresos financieros.
3. **Indicadores de desempeño:** muestran % de avance frente a metas específicas.
4. **Indicador de alerta temprana:** indicador que establece condiciones sobre las cuales la UNAULA tiene que tomar decisiones urgentes.

De la misma forma, se asociaron aquellos indicadores aplicables y que guardan coherencia con el Plan Estratégico de Desarrollo, los indicadores de los ODS al crecimiento de la Universidad.

Síntesis del modelo conceptual

La Figura n.º 6 muestra los componentes del modelo conceptual propuesto para la UNAULA en cada uno de sus momentos y de sus componentes. En el Momento 1 se definió el perfil institucional que sirvió para fijar los

parámetros ideales de desempeño institucional; en simultáneo se trabajó en el mapa de competitividad, encuestas y se realizó la evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo 2015 – 2020, a cargo de la Dirección de Planeación, Autoevaluación y Aseguramiento de la Calidad. En el Momento 2 se construyó el marco lógico que sirvió de base para definir la Misión y Visión institucionales.

Luego, se trabajó con el equipo directivo en la definición de las aspiraciones institucionales, las cuales se estructuraron alrededor de ocho propósitos con sus correspondientes objetivos, objetivos específicos y actividades. De la misma forma, se definieron las metas y se seleccionaron por propósitos los indicadores de desarrollo sostenible. Además, en el análisis de los problemas surgió un nuevo propósito, con el fin de darle relevancia al impacto que genera la proyección social de la Universidad en el entorno, aunque éste no emergió de un problema central, se identificó en el proceso de construcción del Plan como una necesidad de exaltar el compromiso de la UNAULA con sus grupos de interés. Como resultado del trabajo de planeación, de cara a la transformación y proyección social, al enfoque socio-crítico, a la contribución de proyectos de vida, al desarrollo profesoral óptimo, a la influencia con buenas prácticas en los territorios, a la gestión académico-administrativa con calidad, al avance de la infraestructura física y virtual, y al posicionamiento de la UNAULA, llevaron a la institución a declarar nueve propósitos que serán la ruta para la agenda 2022 - 2030.

Es importante mencionar que los nueve propósitos se declararon en conjunto con dos estrategias de transversalización, las cuales servirán como criterio de priorización de las actividades a ejecutar en el marco del Plan Estratégico de Desarrollo, como se muestra en la siguiente figura.



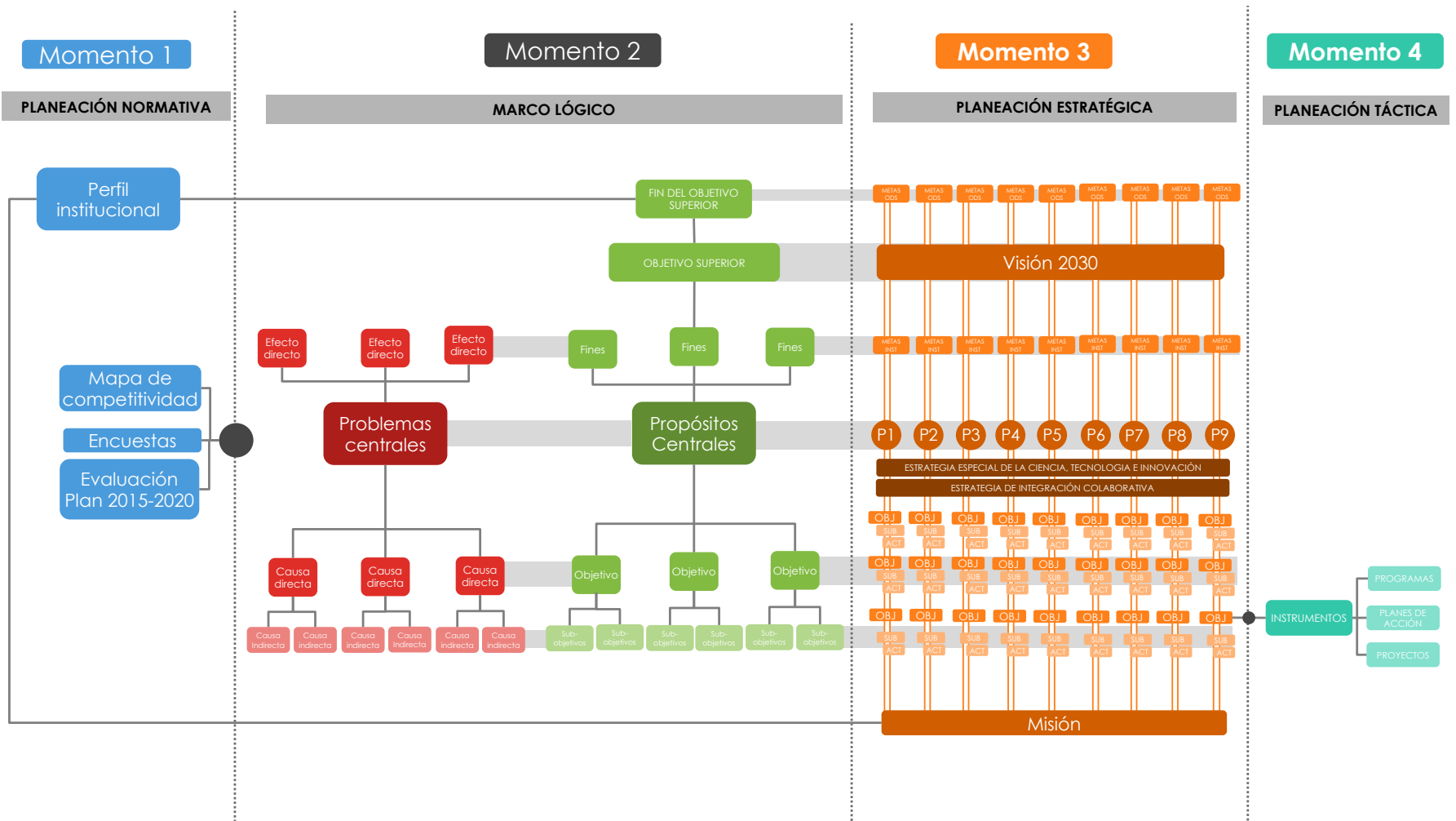


Figura n.º 6: Modelo Conceptual UNAULA

En la Figura n.º 7 se muestra en detalle cómo se despliega la articulación entre la planeación estratégica y la planeación táctica.

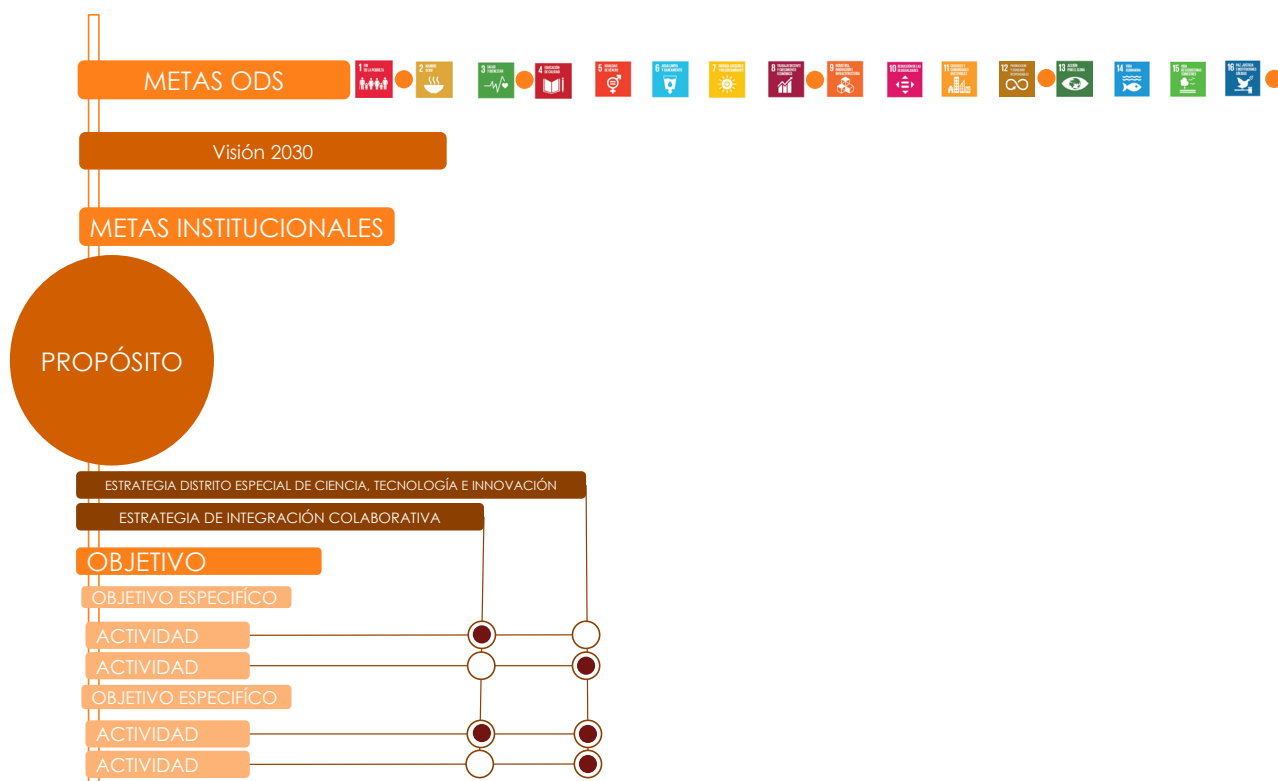


Figura n.º 7: Articulación entre la planeación estratégica y la planeación táctica

Diagnóstico

Teniendo en cuenta todas las herramientas metodológicas que ya se mencionaron, la estructuración del Plan Estratégico de Desarrollo – Formando y transformando desde el pensamiento crítico 2022 – 2030 se divide en tres grandes fases: el diagnóstico, la formulación y su implementación. La evaluación del Plan como los resultados de su puesta en marcha en el corto y mediano plazo, se realiza de forma transversal, constante mediante estrategias diversas de seguimiento, evaluación y retroalimentación, articuladas con el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la institución, fomentando y procurando siempre el mejoramiento continuo.

Esta primera fase (el diagnóstico) se estructuró mediante cadena lógica de ejercicios, talleres, análisis e investigaciones, que tuvieron como objeto identificar el estado actual de la institución, y así, la brecha frente a lo que se quiere lograr y alcanzar con el Plan.

Durante la fase de diagnóstico se identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución desde perspectivas diferentes, a saber: las comunidades estudiantiles, egresados, docentes y personal administrativo; desde los cargos directivos de las unidades administrativas y académicas, así como la rectoría. Asimismo, se tuvieron en cuenta las dinámicas de su contexto y los resultados obtenidos por la institución en pruebas de Estado y otros indicadores nacionales y locales. A continuación, se detallarán las actividades desarrolladas y sus principales resultados, el insumo básico de la fase de formulación.

Experiencias y expectativas de la comunidad institucional

Inicialmente, se realizó una encuesta a estudiantes, egresados, docentes y directores de unidades cuyo objetivo fue identificar y conocer la experiencia y las expectativas de estos de cara al ejercicio de planeación estratégica al año 2030. Estas encuestas se realizaron de forma virtual y se obtuvieron los siguientes resultados:

Docentes

Resaltaron que sueñan con una UNAULA que, a 2030, sea referente local, regional y nacional por la producción de conocimiento con enfoque social. Es decir, una investigación al servicio de las comunidades que conforman el entorno de la Universidad y que generen transformaciones sociales. Asimismo, desean una integración y cooperación más cercana con el sector productivo, el sector público y organizaciones sociales para responder a las necesidades de los contextos donde se desenvuelve la UNAULA. Por último, recalcan que les gustaría que se fortalecieran los programas de educación continuada y de extensión para afianzar lazos con los actores de interés del claustro.

Directores de Unidades Administrativas y Académicas

Expresaron la importancia del trabajo en equipo en la construcción de comunidad y una institución más sólida y resiliente. También, destacaron la importancia de robustecer y hacer más eficientes los procesos administrativos para que respondan a las necesidades de la comunidad estudiantil, soporten y potencien las labores académicas. Por último, hicieron énfasis en la necesidad de fortalecer la calidad de los procesos administrativos mediante una cultura de autoevaluación y fomento de la calidad transversal a las labores.

Estudiantes y Egresados

Destacaron que se requiere fortalecer habilidades pedagógicas y didácticas de docentes como articulación entre las estrategias pedagógicas y las formativas en los currículos. Fortalecer plataformas tecnológicas para procesos administrativos, académicos y más espacios de creación como trabajo en equipo. También, en mejorar lo referente a las prácticas académicas y laborales, fortaleciendo alianzas con el sector externo, seguir ampliando y mejorando la infraestructura física y tecnológica, los servicios para personas con algún tipo de discapacidad, convirtiendo a la Universidad en un campus inteligente.

Resaltaron el deseo de abrir nuevos programas con apuestas innovadoras en cuanto a su modalidad, pero también pertinentes, que respondan a las necesidades actuales del entorno y los retos del siglo XXI. Asimismo, programas de educación continuada para que los egresados puedan capacitarse, obtener mayores y mejores habilidades para su vida. Enfatizaron en la efectividad de todas las acciones, instrumentos, herramientas y apuestas que ha venido implementando la UNAULA, referente al fomento de la equidad de género y prevención de violencias basadas en género.

Finalmente, la comunidad estudiantil y egresada percibe que a la UNAULA se le reconoce principalmente por ser una institución de excelencia y que fomenta el humanismo.

Identidad institucional

De cara a los cambios normativos en el aseguramiento de la calidad en el país, detallados en el decreto 1330 de 2019 y el acuerdo 02 de 2020 del



CESU, la definición de la identidad institucional se vuelve imprescindible para la garantía de la calidad. La evaluación de las condiciones de calidad, como las características y factores de alta calidad en la universidad, se realizan revisando la coherencia de sus procesos, políticas, actividades, y demás, con la naturaleza jurídica, tipología, misión e identidad institucional. Se realizó un taller con las directivas y docentes para identificar cuál es la identidad de la UNAULA; tuvo como resultado las siguientes características particulares de la institución. Además, el ejercicio permitió definir el perfil institucional (se detalla más adelante).

¿Qué hace particular a la UNAULA?: Su cogobierno, su espíritu social y enfoque crítico ante los fenómenos sociales, económicos, culturales y ambientales, y su accesibilidad a la oferta educativa.

De la UNAULA dicen: Una institución accesible, con cogobierno, de alta calidad académica e incluyente.

Los cambios de su entorno los atiende: Rápidamente, con consciencia y sensibilidad social, teniendo en cuenta la participación de la comunidad.

¿Cómo lo hace?: Apoyándose en diversas herramientas tecnológicas, con apuestas curriculares más pertinentes, financiación de estudiantes, flexibilidad curricular y trabajo en equipo.

¿Cómo quieren que vean a la UNAULA en un futuro?: Pionera en aprovechamiento de tecnologías, con modalidades híbridas, protagonista de transformaciones sociales, a la vanguardia de innovaciones académicas, referente estético, ético y con excelencia académica.

Referenciación institucional

Se hizo un análisis comparativo de la Universidad con catorce instituciones de educación superior nacionales y similares a la UNAULA. La intención principal del ejercicio fue identificar las ventajas comparativas y las competitivas de la UNAULA frente a las instituciones de referencia, lo que facilitó, a su vez, la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora de cara al proceso de formulación del Plan Estratégico 2030. Se procuró hacer un análisis lo más integral y holístico posible alrededor de las siguientes variables estratégicas:

1. Aspiraciones en rango de tamaño
2. Valores promedio de matrícula
3. Porcentaje de inscritos en comparación con los admitidos en todos los niveles de formación
4. Porcentaje de profesores con estudios de maestría y doctorado
5. Variación de la escolaridad docente durante el periodo analizado
6. Escolaridad de los docentes tiempo completo equivalente (TCE)
7. Relación de número de estudiantes por profesor
8. Deserción
9. Investigación (clasificación de los grupos de investigación en MinCiencias)
10. Resultados SABER PRO
11. Empleabilidad

El análisis permitió identificar las siguientes ventajas competitivas y comparativas de la UNAULA, las cuales deben ser potenciadas mediante el Plan Estratégico de Desarrollo 2022 - 2030:

Ventajas competitivas

1. Una forma de gobierno que permite tomar decisiones e implementarlas con agilidad
2. Valor de matrícula más bajo en el pregrado
3. UNAULA es inclusiva en su proceso de matrícula
4. UNAULA es muy demandada en sus programas de maestría
5. Producción de investigación en A corresponde con su tipología
6. La competencia de escritura es alta frente a las IES de referencia

Ventajas comparativas

1. Una forma de gobierno que permite tomar decisiones e implementarlas con agilidad
2. Su planta profesoral con doctorado y maestría se compone de forma similar a IES acreditadas por ocho años



3. La relación estudiante/profesor es comparable frente a las IES acreditadas por ocho años
4. La deserción por cohorte está en el promedio nacional
5. La producción científica en otras categorías es comparativa frente a las IES de referencia
6. Competencias ciudadanas son comparativas frente a las IES de referencia
7. La empleabilidad general es comparable frente a las IES de referencia

Árboles de Problemas

Como se mencionó anteriormente, la construcción del árbol de problemas facilita la identificación de relaciones causales entre situaciones problemáticas mediante una estructura gráfica fácil de leer. Así, teniendo en cuenta los insumos de los ejercicios mencionados en esta fase de diagnóstico, se identificaron ocho problemas centrales con sus respectivas causas y efectos. Estos problemas sirvieron como principal inspiración para cada uno de los propósitos que componen el Plan, los cuales se detallarán más adelante. Para complemento de los árboles, se hizo un análisis del contexto institucional interno (debilidades y fortalezas) y externo (oportunidades y amenazas) que influyen en cada problema. A continuación, se presentan los ocho árboles de problemas con sus causas y efectos directos.

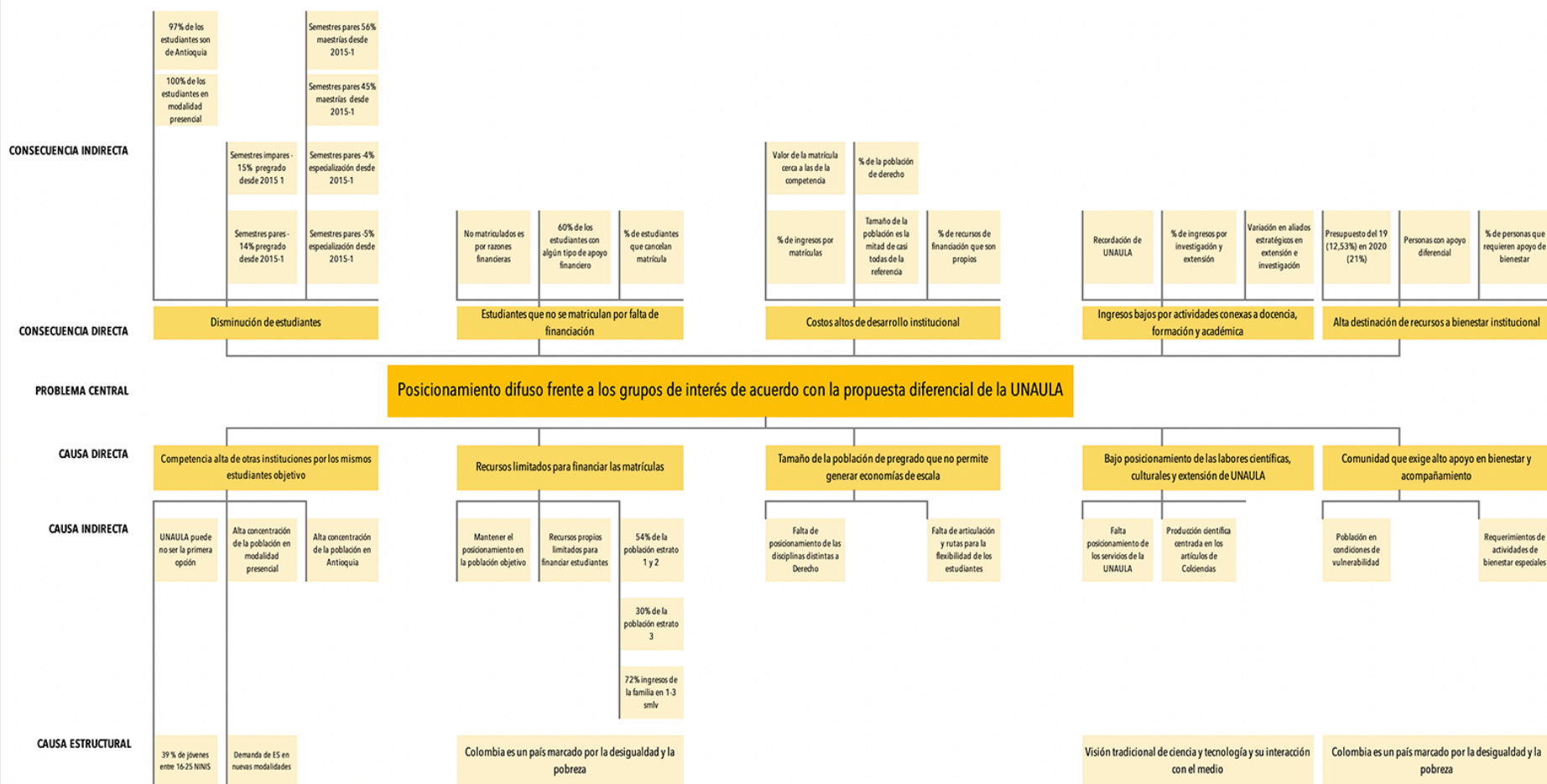


Figura n.º 8: Árbol del Problema 1



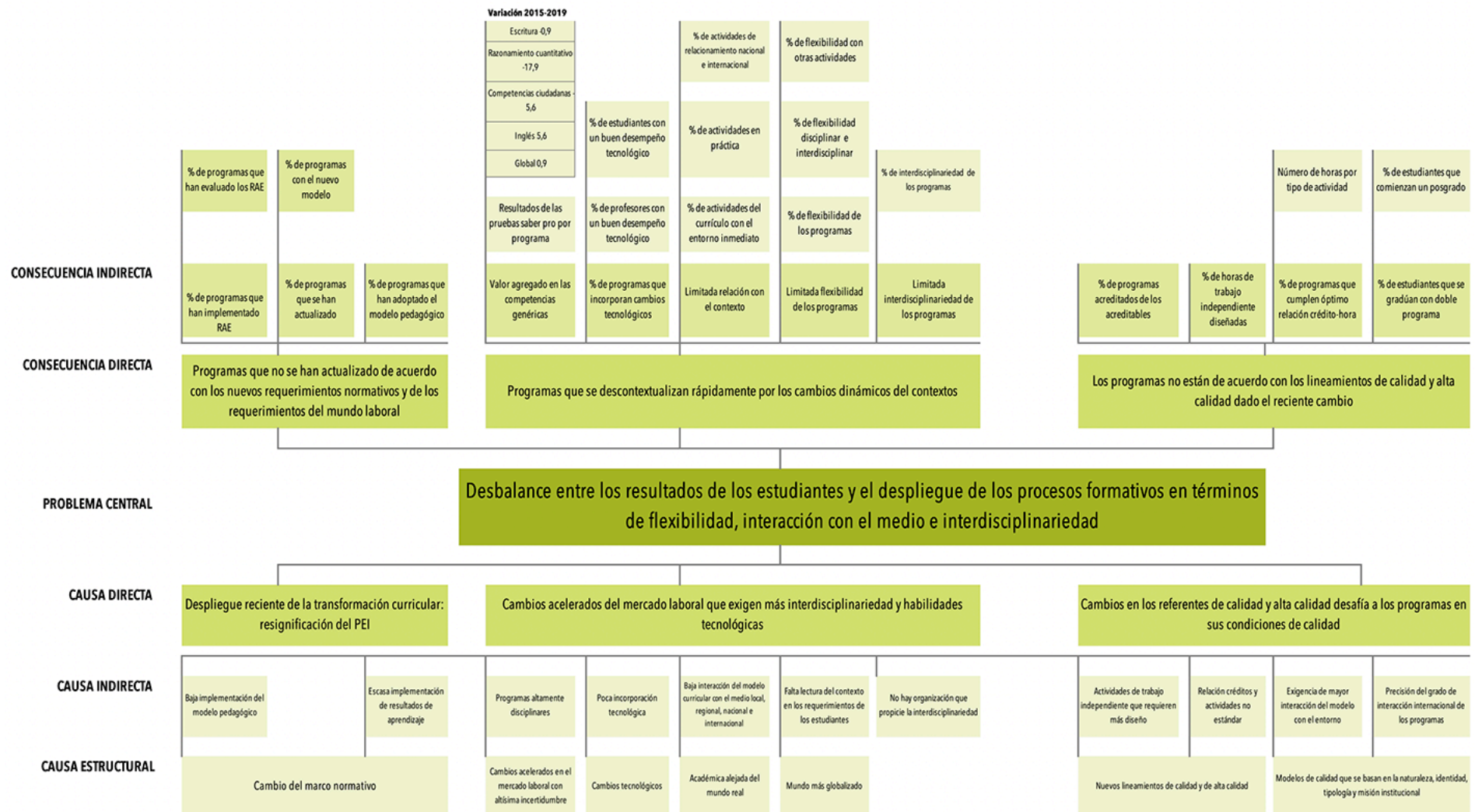


Figura n.º 9: Árbol del Problema 2

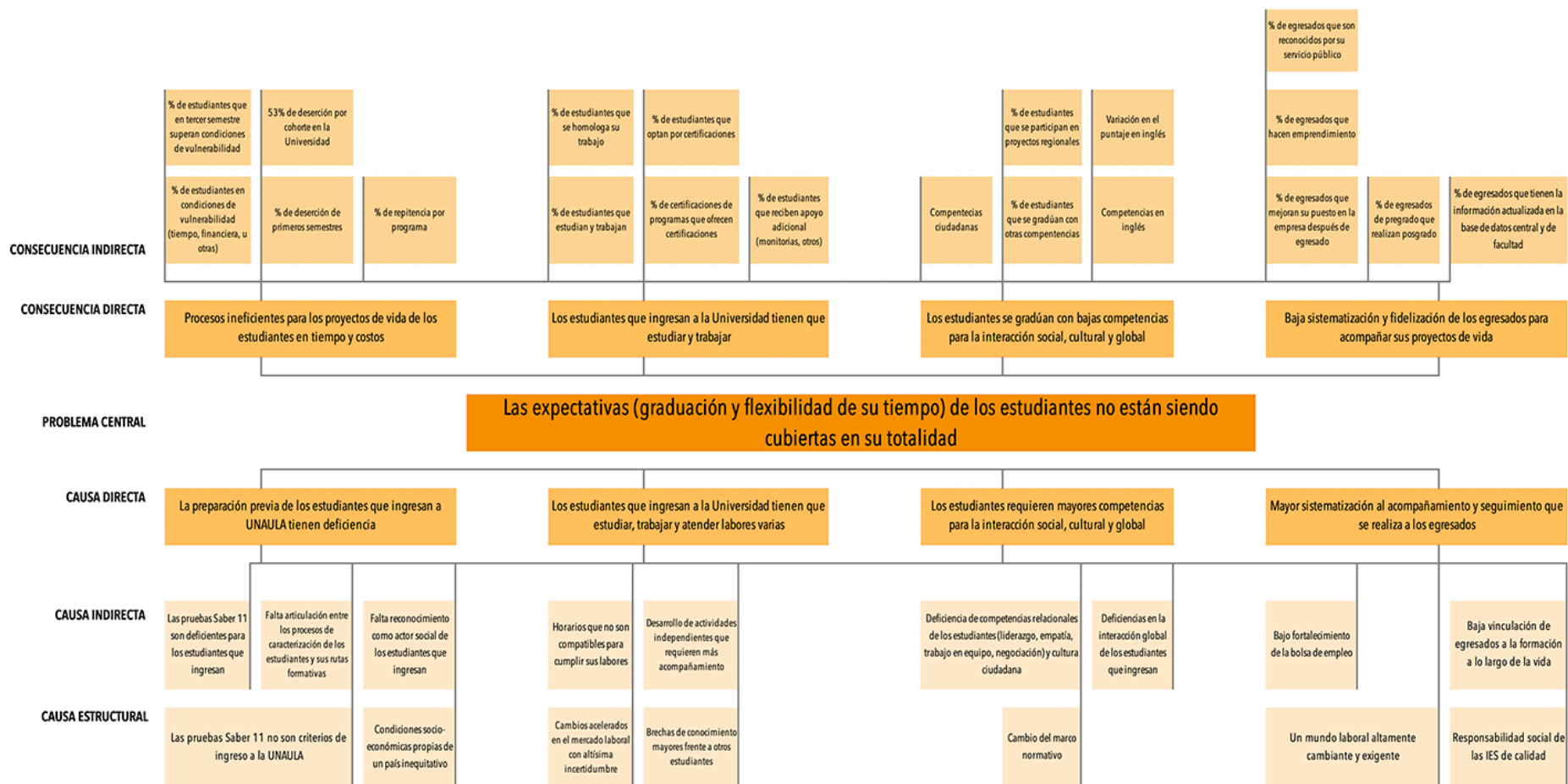


Figura n.º 10: Árbol del Problema 3



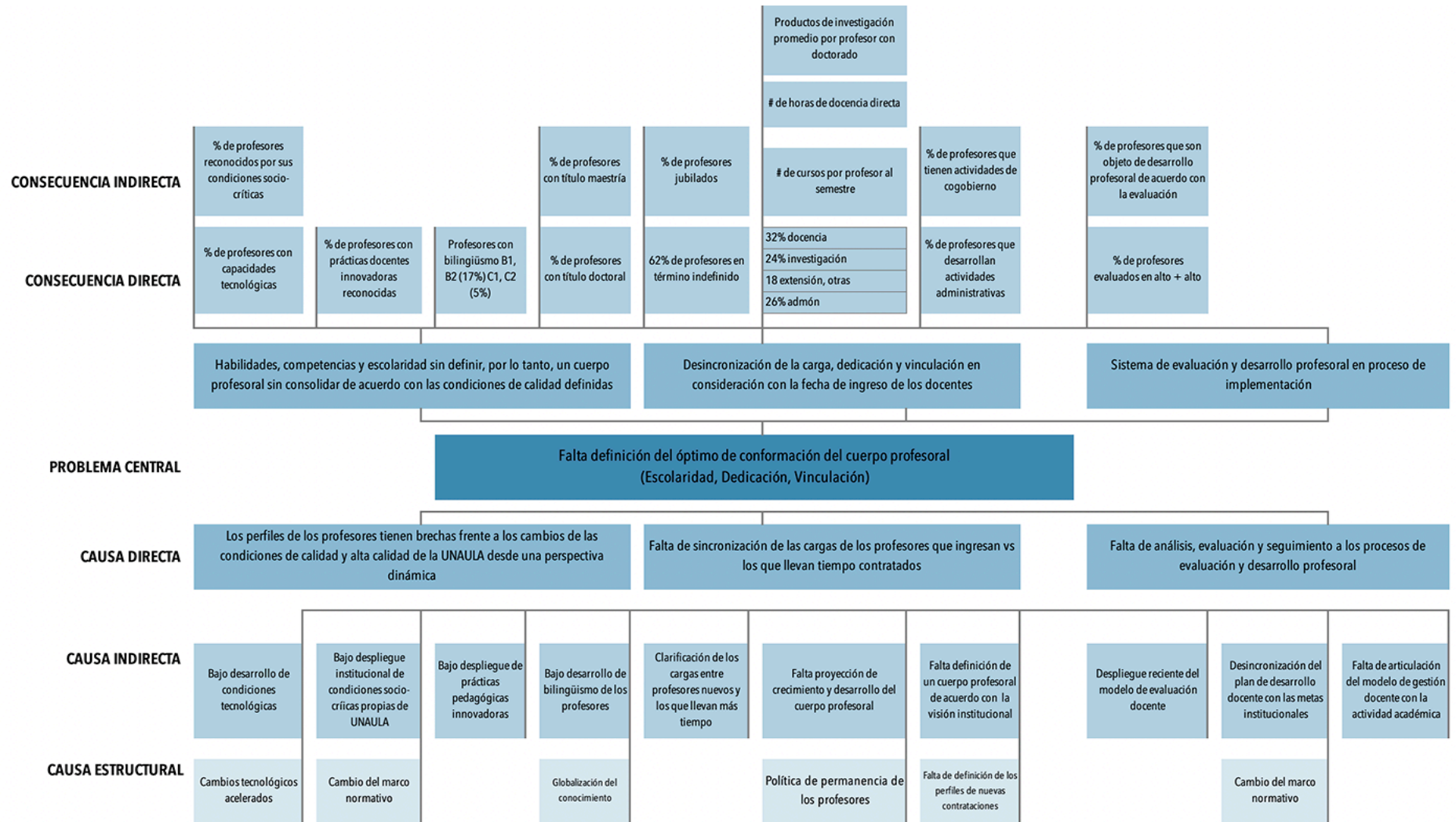


Figura n.º 11: Árbol del Problema 4

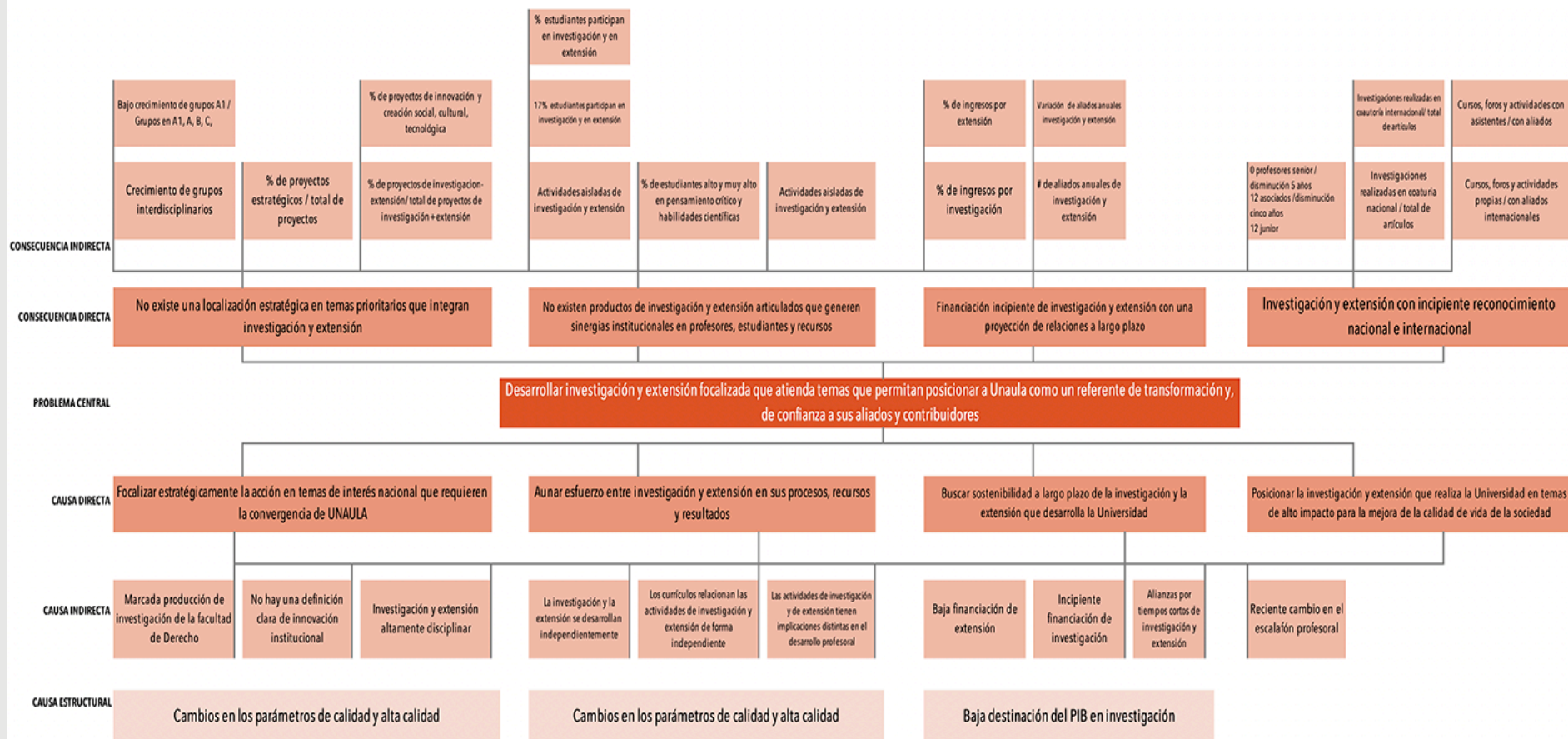


Figura n.º 12: Árbol del Problema 5

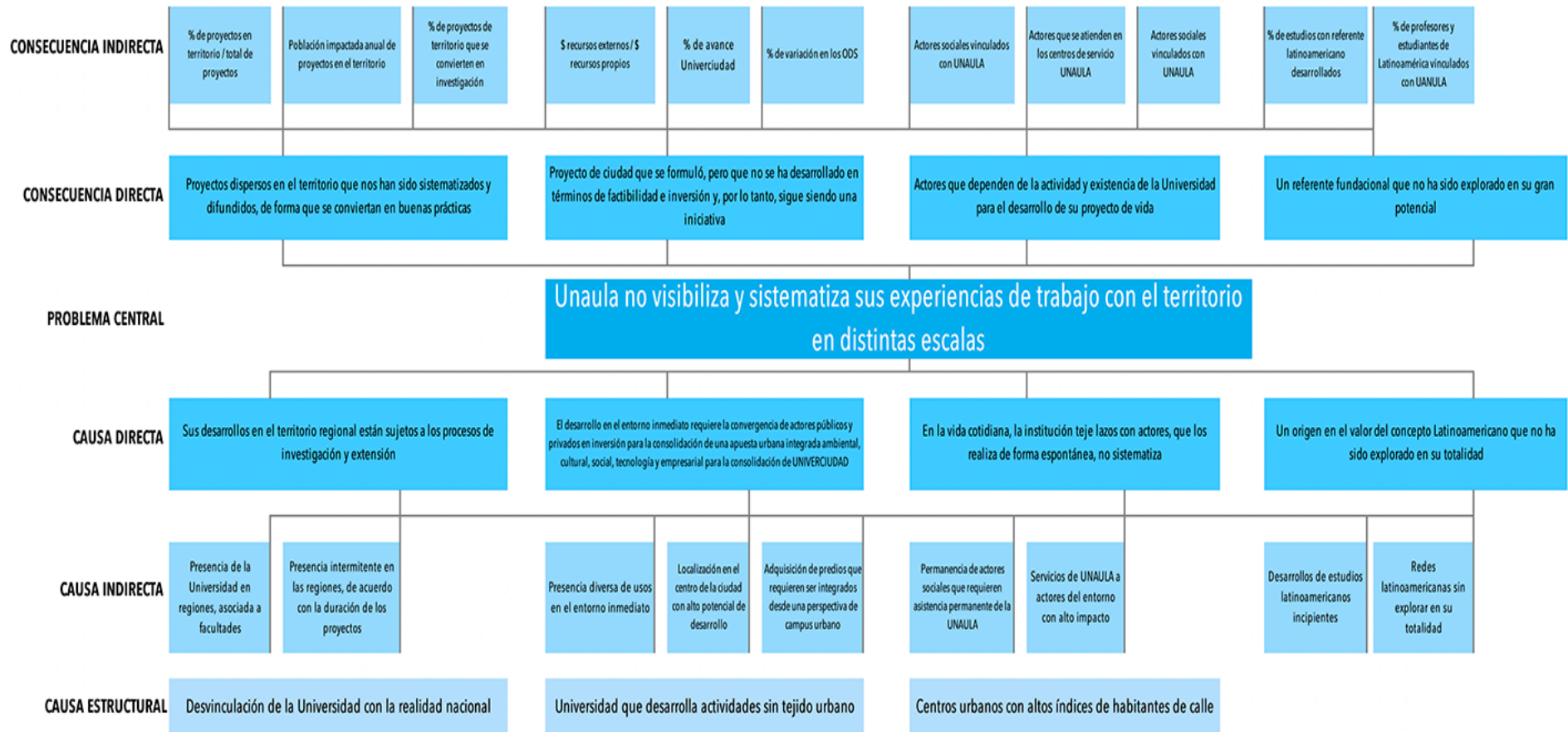


Figura n.º 13: Árbol del Problema 6

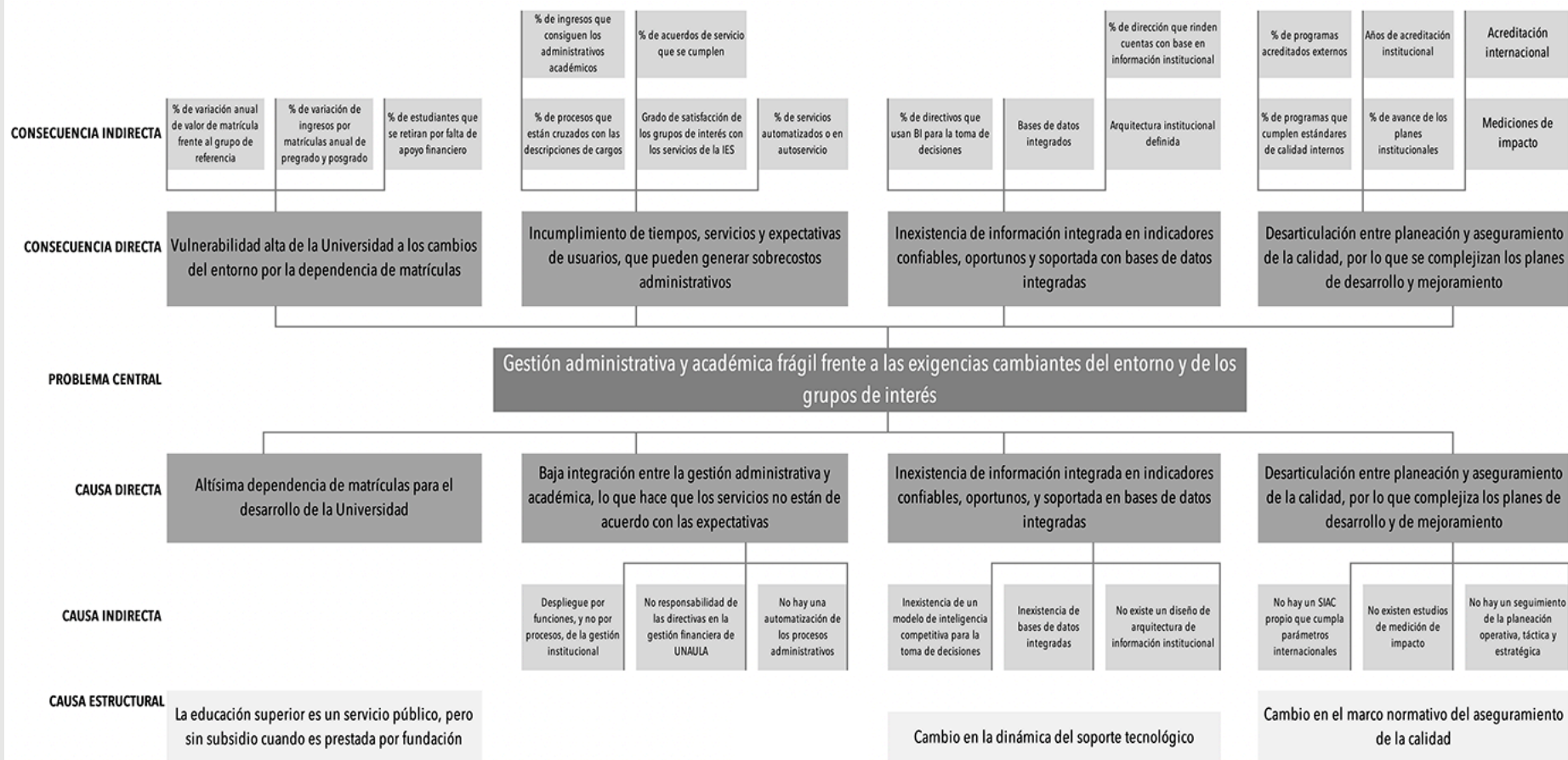


Figura n.º 14: Árbol del Problema 7



Figura n.º 15: Árbol del Problema 8

Formulación

En esta segunda fase se recogieron todos los aprendizajes, recomendaciones, oportunidades, necesidades y problemas identificados en la fase de diagnóstico para formular las bases del Plan. Asimismo, se procuró en todo momento responder rigurosamente a estos en la estructuración de los propósitos, objetivos y objetivos específicos. A continuación, se detalla cada uno de los principales componentes de la formulación.

Perfil institucional

Se tomó como punto de partida el perfil Institucional, definido como aquellos rasgos distintivos de la UNAULA respecto a otras instituciones nacionales e internacionales. Esto, de acuerdo con la intencionalidad de sus labores académicas, formativas, docentes, científicas, culturales y de extensión en términos de cómo se desarrollan, se articulan y, dado el caso, si una de ellas predomina más sobre otras.

En muchos casos, por ejemplo, hay instituciones que se declaran de docencia o de investigación, cuando hacen realmente investigación. La UNAULA siempre se ha declarado Universidad formativa, como se muestra en la Figura n.º 16, resultado del taller en donde participaron las directivas e integrantes de órganos de cogobierno. A partir de las dimensiones asociadas a la diversidad (que, en el caso de las IES, se hace énfasis en lo que las hace particulares): estudiantes, profesores, programas, modalidades e ingresos; y las asociadas al quehacer básico de la institución que, de acuerdo con la normatividad vigente, son las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, se puede observar la diversidad institucional, que se da en relación con sus estudiantes (5,0) y profesores (4,6), seguida de programas (3,3), modalidades (3,0) e ingresos (3,0). De esta reflexión queda para la institución lo que será un desafío: ¿qué tanto querrá diversificar las tres últimas dimensiones?

En cuanto a lo que se denominó lo básico, lo que obtuvo más puntaje fueron las labores formativas (4,33), lo que reafirma la declaración de ser una institución de formación, seguida en un rango cercano con las académicas (4,00) y docentes (3,93), y con una brecha significativa con las de extensión (3,5), científicas (3,00) y culturales (2,83).



	Estudiantes (5.0)	Profesores (4.6)	Programas (3,3)	Modalidades (3.0)	Ingresos (3.0)	
1.diversidad						
2						
3						
4						
5						
Narrativa de la "ecualización"	La Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA, busca diversificarse en todos sus ejes y establecerse como una Universidad abierta, libre, pensante con una oferta de programas pertinente y de calidad. Asimismo, desea sofisticar en gran medida sus actividades para contribuir de la mejor manera posible al desarrollo social y ambiental de su entorno.					
	Formativas (4,33)	Académicas (4.0)	Docentes (3.93)	Científicas (3.0)	Culturales (2.83)	Extensión (3.5)
1.básico						
2.						
3.						
4.						
5.						

Figura n.º 16: Resultado del taller de perfil institucional

Para la comunidad académica es importante diversificarse en todos sus ejes, como lo explica en la narrativa, por lo tanto, el llamado para el Plan Estratégico de Desarrollo es ver la forma en que, desde un perfil que se centra en ser una universidad de formación, se logra balancear las otras dimensiones de una forma articulada y equilibrada, como se manifestó en el taller.

Tomando como base su reconocimiento inicial como Universidad formativa, y reconociendo los avances logrados en el Plan 2015 – 2020, se podría avanzar en una narrativa de perfil en los siguientes aspectos:

La Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA es un claustro que se reconoce de formación como centro; por lo tanto, todas sus actividades las articula y las teje para que sus estudiantes puedan desarrollar rutas formativas en las que sus labores académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, permitan esa flexibilidad dentro de la identidad de pensamiento crítico y latinoamericano.

Estrategias

Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación⁷

Reconocer las ventajas comparativas y competitivas que tiene el territorio y cruzarlas con todo el Plan Estratégico. Con el fin de lograr posicionarse dentro del quehacer institucional en los procesos de transacción, en la formación de habilidades y en los procesos de innovación, generando un tejido de cultura y relaciones, de tal forma que se logre impactar positivamente a los actores del distrito especial de ciencia, tecnología e innovación y que se revierta en el Plan Estratégico de Desarrollo 2022 – 2030. En la Figura n.º 17 se resume la estrategia.



Figura n.º 17: Estrategia de Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación

⁷ Acto legislativo n.º 1 del 14 de julio de 2021, por el cual se otorga la calidad especial de ciencia, tecnología e innovación a la ciudad de Medellín y se dictan otras disposiciones.

Integración colaborativa

Se define como la forma de trabajo, tanto interna como externa, para optimizar recursos, tiempo y tecnología. Así, los actores que intervienen en cualquier proceso incrementen los resultados o productos esperados frente a otros procesos que mantienen la forma tradicional de realizarlos. Cuando se despliega un objetivo, la primera valoración se hace con el fin de lograr un cambio significativo en las dinámicas institucionales.

Despliegue del Plan Estratégico de Desarrollo 2022 – 2030

A continuación, se enuncian los propósitos y su intencionalidad

1. **Posicionar a la UNAULA como universidad abierta a todas las clases de la colectividad, transformadora de la realidad social desde la formación integral, por medio de alianzas con actores de referencia, tanto nacionales como internacionales.**

La UNAULA considera que sus principios fundacionales son una plataforma para atraer a personas que ven en ella la posibilidad de un lugar donde pueden desarrollar en su formación, un proyecto de vida integral. Además, se requiere que ese proceso se soporte en condiciones de bienestar y que sea acorde con las particularidades de las personas e involucrar actores nacionales e internacionales que puedan acompañar el proceso.

2. **Transversalizar en la UNAULA la proyección social como un conjunto de actividades que genera cambios estructurales en personas y comunidades, y atiende problemáticas complejas por medio de intervenciones interdisciplinarias e innovadoras.**

La UNAULA se ha caracterizado por un fuerte compromiso con la sociedad y, en particular, con las comunidades donde tiene presencia; por lo tanto, su responsabilidad será proporcionar capital humano, con servicios sociales, culturales, profesionales y administrativos, que sean accesibles a personas y comunidades vulnerables, con el fin de cambiar tendencias en sus indicadores de calidad de vida. Para tal fin, procurará utilizar prácticas innovadoras, sostenibles, abiertas y replicables.

3. Desplegar procesos formativos con enfoque socio-crítico, en términos de flexibilidad, interacción con el medio, interdisciplinariedad e integralidad para lograr los resultados de aprendizaje.

El Proyecto Educativo de la UNAULA ha sido un esfuerzo institucional materializado en el acuerdo número 699 del 24 de septiembre de 2019, en donde hay una gran apuesta por la transformación del modelo pedagógico, que centra su articulación en un currículo problematizador desde el enfoque socio- crítico, flexible, abierto a múltiples posibilidades, respetuoso del pluralismo, transformador de la realidad social y capaz de problematizar nuestra particular realidad latinoamericana. Esas grandes transformaciones se dan en un contexto nacional de cambio de política pública que revela la importancia de los resultados de aprendizaje, la flexibilidad, la integralidad y la interdisciplinariedad del currículo. Dadas esas condiciones, la UNAULA emprende un camino de implementación del modelo pedagógico, que lleve a que los actores educativos movilicen ideas, se interroguen y den respuestas propias a esos contextos y realidades particulares (PEI, p. 19), permitiendo que se relacione con instituciones nacionales e internacionales y facilitando rutas de aprendizaje flexibles e interdisciplinarias.

4. Cumplir con las expectativas (graduación y flexibilidad curricular) de los estudiantes, posicionándose como promotora de proyectos de vida.

Al recibir a los estudiantes en el marco de la política de inclusión, se requiere desarrollar las condiciones necesarias para garantizar su permanencia, consolidando la cultura del acompañamiento en los profesores y el personal administrativo, que permita reconocer las particularidades de cada uno de los estudiantes. Por ello, la UNAULA, desde el inicio del proceso formativo hasta la graduación, caracteriza a su comunidad estudiantil, explora, analiza sus necesidades académicas, emocionales y vocacionales, apoyada en medios como plataformas físicas y virtuales, apostando por la construcción de proyectos de vida integrales, basados en el desarrollo profesional, el pensamiento crítico y la alteridad (competencias genéricas institucionales).

5. Fortalecer una planta profesoral óptima (escolaridad, dedicación, vinculación y vocación).

La UNAULA requiere un cuerpo profesoral con características personales, profesionales, pedagógicas, tecnológicas y escolaridad diversa. Para lo cual, la Universidad debe fortalecer el desarrollo profesoral en lo académico,



investigativo, extensión e internacionalización. Para esto, es indispensable la materialización del modelo pedagógico y desplegar las competencias necesarias para la interacción local, regional, nacional e internacional.

6. Desarrollar procesos articulados de investigación, extensión y proyección que permitan la transformación social, posicionando a la UNAULA como un referente entre sus grupos de interés.

La investigación, la extensión, el emprendimiento, la innovación, la transferencia de resultados de conocimiento, la consultoría y las prácticas estudiantiles propiciarán procesos permanentes de interacción entre UNAULA y sus grupos de interés, con el fin de exteriorizar su presencia en la vida social, contribuyendo a la solución de problemas.

7. Posicionar a UNAULA por sus buenas prácticas en los territorios y visibilizarla con procesos de formación, investigación y extensión.

La UNAULA, con enfoque socio-crítico y comprometida con el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación, orientada a materializar su intencionalidad de estar presente en los territorios de influencia, asimismo, tejer vínculos que se pueden dar entre la Universidad y sus grupos de interés, buscando con las buenas prácticas de procesos de formación, investigación y extensión contribuir al alcance de las metas de los objetivos de desarrollo sostenible, apostándole a la generación de empleo, a la inclusión social y al manejo sostenible de la biodiversidad y el medio ambiente (Lineamientos CNA, p. 9, 23 de marzo de 2021).

8. Fortalecer la gestión académico-administrativa con adaptabilidad y calidad a las demandas cambiantes de las funciones sustantivas.

Se requiere que la gestión académico administrativa se adapte a las dinámicas de los procesos misionales y estratégicos, por lo tanto, se debe generar una plataforma en términos de procesos, organización e información, que responda de manera efectiva y eficiente, que soporte las decisiones y, a la vez, garantice que sostiene la rendición de cuentas interna como externa en procesos de aseguramiento de la calidad.

9. Desarrollar la infraestructura física y virtual desde una perspectiva de campus – inteligente, sincronizada con los requerimientos académicos, pedagógicos, investigativos, tecnológicos, de innovación y bienestar.

La UNAULA es una universidad situada en el centro de la ciudad de Medellín, que apuesta por la integración del espacio público a la vida institucional. La forma en que se espera que se enfoque su desarrollo físico y tecnológico es mediante el despliegue de acciones sincronizadas con los requerimientos académicos, pedagógicos, investigativos, tecnológicos, de innovación y bienestar, que generen desarrollo físico y virtual de la infraestructura a partir de la perspectiva de campus – inteligente.

Objetivos, objetivos específicos y actividades

Propósito 1. Posicionar a la UNAULA como universidad abierta a todas las clases de la colectividad, transformadora de la realidad social desde la formación integral, por medio de alianzas con actores de referencia, tanto nacionales como internacionales

Objetivo 1.1. Incrementar la población estudiantil de pregrado y posgrado, para posicionar a la UNAULA como la institución que transforma la realidad social desde la formación integral

Objetivo específico 1.1.1. Mejorar los modelos de búsqueda, admisión y retención con diversas estrategias de intervención

- a. Modelo de caracterización de la población inscrita no matriculada
- b. Modelo de caracterización de la población estudiantil
- c. Modelo centralizado de retención de estudiantes
- d. Desarrollar un modelo para retener a los estudiantes de acuerdo con sus características
- e. Crear estrategias que disminuyan la deserción
- f. Promover un modelo de socialización, por facultad, de buenas prácticas de disminución de la deserción

Objetivo específico 1.1.2. Crear nuevos programas en distintas modalidades, que incorporen certificaciones

- a. Construir, por facultad, nuevos programas interdisciplinarios en diversas modalidades
- b. Aplicar una estrategia institucional para la implementación del registro calificado único en los programas académicos
- c. Construir un modelo de certificaciones asociado a los programas de pregrado, posgrado y educación no formal, ofertado desde extensión, en clave de rutas de aprendizaje progresivo
- d. Estructurar programas de pregrado y posgrados de doble titulación o certificaciones internacionales

Objetivo específico 1.1.3. Implementar un modelo de inteligencia competitiva que permita atender los cambios del entorno

- a. Realizar estudios de competitividad atendiendo a los cambios del entorno
- b. Analizar los resultados de los estudios de competitividad para la toma de decisiones institucionales y de programas académicos



Objetivo 1.2. Crear un ecosistema de aliados estratégicos que permita a la UNAULA incrementar el número de estudiantes

Objetivo específico 1.2.1. Posicionar a la UNAULA como nodo de transformación social, político, cultural y tecnológico

- a. Realizar un levantamiento de todos los aliados estratégicos existentes y posibles de la UNAULA
- b. Realizar un inventario de aquellos aspectos que pueden ser motores de cambio en todas las actividades que desarrolla la UNAULA
- c. Mantener una estrategia actualizada para sostener una red de aliados estratégicos

Objetivo específico 1.2.2. Crear una estrategia para fortalecer la Fundación UNAULA, a partir de la red de aliados estratégicos

- a. Definir las acciones para posicionar la Fundación
- b. Crear la estrategia de posicionamiento de la Fundación
- c. Desarrollar la organización que se requiere para la sostenibilidad de la Fundación

Objetivo 1.3. Posicionar un portafolio de servicios y proyectos de acuerdo con los desarrollos de investigación, extensión e innovación de la UNAULA

Objetivo específico 1.3.1. Generar el andamiaje institucional para brindar servicios de calidad a empresas, organizaciones e instituciones

- a. Definir los mecanismos y procesos institucionales para promocionar los avances de investigación, extensión y proyección social de UNAULA
- b. Generar las estrategias para posicionar a la UNAULA como un socio estratégico en proyectos de alto impacto
- c. Generar estrategias de difusión de los logros alcanzados por la UNAULA
- d. Generar estrategias para garantizar la calidad de los servicios de la UNAULA

Objetivo específico 1.3.2. Crear la capacidad institucional para sostener proyectos a largo plazo de alto impacto

- a. Articular con las unidades académicas para definir los proyectos de alto impacto
- b. Generar estrategias con los aliados para financiar los proyectos a largo plazo
- c. Visibilizar los resultados por medio del Fondo Editorial

Propósito 2. Transversalizar en la UNAULA la proyección social como un conjunto de actividades que genera cambios estructurales en personas y comunidades, y atiende problemáticas complejas por medio de intervenciones interdisciplinarias e innovadoras

Objetivo 2.1. Desarrollar un programa de reflexión estructurado que pueda mejorar la proyección social de la Universidad

Objetivo específico 2.1.1. Establecer el alcance de la proyección social de la Universidad

- a. Consolidar la propuesta de política institucional y estrategias de proyección social
- b. Desplegar las decisiones normativas de proyección social
- c. Desplegar las decisiones de cadena de valor y arquitectura institucional de proyección social

Objetivo 2.2. Promover en la comunidad UNAULA la importancia de la proyección social

Objetivo específico 2.2.1. Crear un plan de socialización de buenas prácticas de proyección social

- a. Determinar mecanismos para recopilar anualmente las buenas prácticas de proyección social

- b. Socializar las buenas prácticas con los grupos de interés

Objetivo 2.3. Crear un portafolio de servicios de proyección social

Objetivo específico 2.3.1. Posicionar el portafolio de servicios de proyección social

- a. Definir los mecanismos y procesos institucionales para promocionar los avances del portafolio de servicios de proyección social de la UNAULA
- b. Generar estrategias de difusión de los logros alcanzados por la UNAULA en los servicios de proyección social
- c. Generar estrategias para garantizar la calidad de los servicios de proyección social de la UNAULA

Objetivo 2.4. Constituir un modelo para la medición del impacto de la proyección social

Objetivo específico 2.4.1. Crear un modelo para la medición de impacto de la proyección social institucional

- a. Proponer el modelo de medición del impacto de la proyección social
- b. Aprobar el modelo de medición del impacto de la proyección social
- c. Generar mediciones periódicas del impacto de la proyección social
- d. Realizar seguimiento y evaluación del impacto de la proyección social para establecer acciones de mejora

Propósito 3. Desplegar procesos formativos con enfoque socio-crítico, en términos de flexibilidad, interacción con el medio, interdisciplinariedad e integralidad para lograr los resultados de aprendizaje

Objetivo 3.1. Desplegar, en su totalidad, la transformación curricular de acuerdo con la resignificación del proyecto educativo bajo el enfoque socio-crítico de la educación

Objetivo específico 3.1.1. Ajustar los planes de estudio de los programas de acuerdo con la transformación curricular propuesta

- a. Fundamentar la teoría crítica como línea de base de la transformación curricular en la UNAULA
- b. Realizar actividades de comprensión del modelo pedagógico institucional y por facultades
- c. Materializar en los planes de estudio los acuerdos institucionales de lineamientos y gestión curricular
- d. Implementar el acuerdo de campos comunes en los programas de pregrado y posgrado de la institución
- e. Generar una estrategia de apropiación en los docentes y estudiantes de la transformación curricular

Objetivo específico 3.1.2. Desplegar en los programas académicos el modelo de resultados de aprendizaje a partir de la definición de lineamientos institucionales

- a. Desplegar en los programas académicos los resultados de aprendizaje de acuerdo con la normativa nacional vigente
- b. Realizar un diagnóstico del avance de apropiación de los programas académicos de los resultados de aprendizaje
- c. Generar estrategias pedagógicas para los docentes que permitan la apropiación de los resultados de aprendizaje en los estudiantes
- d. Realizar seguimiento al despliegue de los resultados de aprendizaje, de acuerdo con la normativa vigente
- e. Desplegar un modelo de evaluación de los resultados de aprendizaje

Objetivo específico 3.1.3. Mejorar las competencias asociadas a las pruebas Saber PRO con el fin de generar valor agregado a los egresados de la UNAULA como actores sociales

- a. Armonizar los factores de referenciación de las pruebas Saber PRO con el modelo pedagógico y diseño curricular de la UNAULA



b. Establecer un plan de articulación entre los planes de estudios, el modelo pedagógico con las competencias evaluados en Saber PRO

c. Implementar ejercicios periódicos de evaluación sobre las competencias de las pruebas Saber PRO por programa de pregrado

d. Desplegar acciones de mejoramiento de los resultados de las pruebas Saber PRO

Objetivo 3.2. Desarrollar estrategias que permitan contar con una oferta de programas con mayor interdisciplinariedad

Objetivo específico 3.2.1. Desplegar rutas interdisciplinarias que faciliten a los estudiantes procesos formativos diversos

a. Definir una estrategia interdisciplinar en la UNAULA, basada en el proyecto educativo institucional

b. Crear rutas interdisciplinarias para los estudiantes que enriquezcan su proceso formativo

c. Los programas académicos con un currículo interdisciplinar

Objetivo específico 3.2.2. Fortalecer estrategias virtuales en los programas académicos

a. Potenciar la estrategia virtual definida en la UNAULA para programas presenciales focalizados en campos comunes

b. Sostener el espacio virtual ganado durante la pandemia del Covid – 19 con las buenas prácticas en el uso de plataformas tecnológicas

c. Establecer un mínimo de interacción virtual en los programas académicos presenciales

d. Desplegar un plan de mejoramiento de interacción virtual por programas académicos presenciales

Objetivo 3.3. Generar estrategias para mejorar las condiciones de calidad y alta calidad en los programas académicos que se ofrecen

Objetivo específico 3.3.1. Implementar modelos de trabajo independiente que impacten y mejoren el desempeño académico de los estudiantes y el logro de los resultados de aprendizaje

a. Definir modelos de trabajo independiente de los estudiantes para mejorar su desempeño académico

b. Generar estrategias para evaluar la efectividad de las actividades de trabajo independiente de los estudiantes

c. Establecer acciones de mejoramiento para las actividades de trabajo independiente de los estudiantes

Objetivo específico 3.3.2. Crear un modelo de relación créditos y actividades que facilite a la Universidad gestionar un mejoramiento permanente en sus actividades, por tipología de actividad

a. Realizar un diagnóstico entre horas y créditos de las actividades actuales

b. Proponer un modelo de correspondencia entre créditos y actividades de acuerdo con la actividad y la modalidad

c. Generar una estrategia de evaluación y mejoramiento del modelo de relación créditos y actividades

Objetivo específico 3.3.3. Fortalecer la estrategia de interacción e inserción en contextos nacionales e internacionales de los programas académicos

a. Realizar un diagnóstico de los programas académicos, de la interacción e inserción en contextos nacionales e internacionales

b. Propuesta de interacción e inserción por programa académico, desde una perspectiva de internacionalización del currículo

c. Despliegue de interacción e inserción en contextos nacionales e internacionales por programa, para los próximos cinco años

d. Posicionar al Centro de Idiomas de la UNAULA

Propósito 4. Cumplir con las expectativas (graduación y flexibilidad curricular) de los estudiantes, posicionándose como promotora de proyectos de vida

Objetivo 4.1. Generar estrategias para mejorar las condiciones tecnológicas, académicas y culturales con las que ingresan los estudiantes a la UNAULA

Objetivo específico 4.1.1. Fortalecer las competencias tecnológicas de los estudiantes

a. Realizar un diagnóstico de las competencias tecnológicas de los estudiantes

b. Generar estrategias para el mejoramiento de las competencias tecnológicas

c. Evaluar anualmente el mejoramiento de las competencias tecnológicas

d. Implementar acciones para el mejoramiento de las competencias tecnológicas

Objetivo específico 4.1.2. Fortalecer los espacios de práctica de los estudiantes como mecanismos de inserción a la vida laboral

a. Generar estrategias para fortalecer las prácticas de los estudiantes en los programas académicos

b. Evaluar semestralmente el mejoramiento de las competencias en las prácticas estudiantiles

c. Implementar acciones para el mejoramiento de las competencias en las prácticas estudiantiles

Objetivo específico 4.1.3. Fortalecer las competencias ciudadanas de los estudiantes

a. Realizar un diagnóstico de los resultados de las competencias ciudadanas por programa académico de pregrado

b. Generar estrategias para el mejoramiento de las competencias ciudadanas

c. Evaluar anualmente el mejoramiento de las competencias ciudadanas

d. Implementar acciones para el mejoramiento de las competencias ciudadanas

Objetivo 4.2. Crear estrategias espacio - temporales que promuevan la flexibilidad en las rutas formativas, pues reconoce las particularidades de los estudiantes de la UNAULA

Objetivo específico 4.2.1. Desarrollar estrategias para dar a conocer a los estudiantes las rutas formativas que promueven la flexibilidad

a. Implementar estrategias para que los estudiantes puedan hacer doble titulación

b. Evaluar periódicamente las estrategias de flexibilidad en cada programa académico

c. Implementar acciones para el mejoramiento de las estrategias de flexibilidad

Objetivo específico 4.2.2. Generar una estrategia de acercamiento con los empleadores de los estudiantes de la UNAULA para que cumplan sus rutas formativas

a. Realizar un diagnóstico de las condiciones de empleo de los estudiantes por facultad

b. Implementar acciones para el mejoramiento de las condiciones de empleo de los estudiantes

c. Desarrollar estrategias de titulación dual o de certificación cuando sea posible con los empleadores



Objetivo 4.3. Desarrollar competencias sociales, culturales y aquellas que faciliten la interacción global de los estudiantes

Objetivo específico 4.3.1. Desarrollar competencias de relacionamiento en los estudiantes

- a. Aplicar instrumentos que fortalezcan el relacionamiento de estudiantes con los grupos de interés
- b. Evaluar la implementación de los instrumentos
- c. Generar acciones para el mejoramiento de las competencias de relacionamiento de los estudiantes

Objetivo específico 4.3.2. Desarrollar competencias de interacción global de los estudiantes

- a. Realizar un diagnóstico por programa académico de las competencias en inglés de los estudiantes
- b. Generar estrategias de mejoramiento de las competencias en inglés de los estudiantes para la interacción global
- c. Evaluar periódicamente las competencias en inglés de los estudiantes para la interacción global
- d. Implementar acciones para el mejoramiento de las competencias en inglés de los estudiantes para la interacción global

Objetivo 4.4. Potencializar la estrategia de relacionamiento con los egresados, que facilite el seguimiento y la mayor vinculación de la UNAULA con su proyecto de vida

Objetivo específico 4.4.1. Contar con un sistema de gestión de egresados que permita conocer la actividad del egresado y facilitar el desarrollo de su proyecto de vida

- a. Realizar un levantamiento de la información que se gestiona con egresados y elaborar un diagnóstico por facultad
- b. Contar con un sistema de información centralizado que permita una gestión institucional de los egresados
- c. Generar informes centralizados de seguimiento a los egresados y proponer acciones de mejoramiento
- a. Aplicar instrumentos que fortalezcan el relacionamiento de estudiantes con los grupos de interés

Objetivo específico 4.4.2. Reconocer al egresado como un aliado estratégico, contribuidor en la mejora continua, empleador y donante

- a. Desarrollar una estrategia de acercamiento institucional con los egresados
- b. Generar un modelo de fidelización y filantropía de egresados
- c. Acercar a los egresados a proyectos estratégicos de la Universidad con el fin de vincularlos a largo plazo

Objetivo específico 4.4.3. Vincular a los egresados en proceso de formación a lo largo de la vida

- a. Generar un portafolio de formación y certificaciones especial para los egresados
- b. Desarrollar estrategias de formación y tejido en nuevas modalidades para egresados

Propósito 5. Fortalecer una planta profesoral óptima (escolaridad, dedicación, vinculación y vocación)

Objetivo 5.1. Definir los procesos de vinculación de los profesores en términos de las condiciones de calidad y alta calidad en coherencia con los procesos misionales

Objetivo específico 5.1.1. Implementar un proceso de vinculación docente, actualizado a las dinámicas de la normatividad vigente

- a. Determinar los mecanismos de vinculación y dedicación de los profesores para el cumplimiento de las labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión

b. Crear y reglamentar una política de escalafón docente de acuerdo con el desarrollo de las labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión

Objetivo específico 5.1.2. Fortalecer las competencias socio-críticas de los profesores

a. Realizar un diagnóstico de las competencias socio-críticas de los profesores

b. Generar estrategias personalizadas para el mejoramiento de las competencias socio-críticas de los profesores

c. Hacer seguimiento de las estrategias para el mejoramiento de las competencias socio-críticas de los profesores

d. Implementar acciones para el mejoramiento de las competencias socio-críticas de los profesores

Objetivo específico 5.1.3. Generar estrategias innovadoras de prácticas pedagógicas y didácticas de los profesores

a. Fomentar estrategias para la innovación pedagógica y didácticas en ambientes de aprendizaje de interacción directa y de trabajo independiente

b. Desarrollar estrategias de seguimiento a la innovación pedagógica y didáctica

c. Implementar estrategias de difusión de la innovación pedagógica y didáctica

Objetivo específico 5.1.4. Fortalecer las habilidades de los profesores en segunda lengua, y su interacción global

a. Realizar un diagnóstico de los profesores en las competencias de segunda lengua

b. Generar estrategias personalizadas para el mejoramiento de los profesores en las competencias de segunda lengua

c. Implementar evaluaciones periódicas de los profesores en el desempeño de segunda lengua

Objetivo 5.2. Definir un mecanismo para la asignación del tiempo y las actividades del plan de trabajo de los profesores para el desarrollo de sus labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión, coherente con el tipo de vinculación y contratación

Objetivo específico 5.2.1. Reglamentar la asignación del tiempo y las actividades del plan de trabajo de los profesores para el desarrollo de sus labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión, coherente con el tipo de vinculación y contratación

a. Realizar un diagnóstico de la asignación del tiempo y las actividades del plan de trabajo de los profesores en todas sus funciones y evaluarlas de acuerdo con el tipo de vinculación y contratación

b. Generar un modelo de distribución de la asignación del tiempo y de las actividades del plan de trabajo de los profesores, que garantice la equidad y eficiencia para el logro de los propósitos y objetivos de la misión institucional

c. Desarrollar el modelo de distribución de la asignación del tiempo y de las actividades del plan de trabajo de los profesores

d. Implementar un sistema de seguimiento de la asignación del tiempo y de las actividades del plan de trabajo de los profesores

Objetivo específico 5.2.2. Determinar una proyección de crecimiento y desarrollo de la planta profesoral de acuerdo con la planeación de programas académicos, la investigación y la extensión

a. Ejecutar la proyección de crecimiento y desarrollo de la planta profesoral, de acuerdo con la planeación de programas académicos, la investigación y la extensión

b. Hacer seguimiento a la proyección de crecimiento y desarrollo de la planta profesoral por el Consejo de Planeación, para la toma de decisiones de mejoramiento

Objetivo específico 5.2.3. Garantizar que el sistema de gestión y de cogobierno sea coherente con el desarrollo profesoral de la UNAULA



- a. Realizar un diagnóstico del desarrollo profesoral con el fin de medir el impacto
- b. Realizar seguimiento anual al desarrollo profesoral, en coherencia con el sistema de gestión y de cogobierno

Objetivo 5.3. Fortalecer los procesos de evaluación y perfil profesoral que se reflejen en políticas y programas de desarrollo profesoral

Objetivo específico 5.3.1. Definir el perfil profesoral institucional, por programa académico

- a. Definir el perfil profesoral de acuerdo con la formación profesional, formación pedagógica, la experiencia profesional, las competencias tecnológicas y la experiencia en investigación, innovación y creación artística y cultural
- b. Realizar un diagnóstico, por programa, entre la planta profesoral existente y la proyección de desarrollo profesoral, en cuanto al perfil, cualificación, remuneración y evaluación
- c. Implementar un plan de mejoramiento de acuerdo con el diagnóstico de la planta profesoral existente y la proyección de desarrollo profesoral

Objetivo específico 5.3.2. Generar políticas y programas de desarrollo profesoral

- a. Implementar las políticas y programas de desarrollo profesoral para el ejercicio calificado de las labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión
- b. Hacer seguimiento de las políticas y programas de desarrollo profesoral para establecer acciones de mejoramiento

Objetivo específico 5.3.3. Garantizar la ejecución del modelo de evaluación profesoral, articulado con la asignación del tiempo y el desarrollo de las labores formativas, docentes, académicas, científicas y de extensión

- a. Afianzar el modelo de evaluación profesoral, permitiendo obtener planes de mejoramiento
- b. Aplicar acciones de mejoramiento de acuerdo con los resultados de evaluación profesoral

Propósito 6. Desarrollar procesos articulados de investigación, extensión y proyección, que permitan la transformación social, posicionando a la UNAULA como un referente entre sus grupos de interés

Objetivo 6.1. Generar un sistema que posicione los procesos de investigación, extensión y proyección social de la UNAULA entre sus grupos de interés

Objetivo específico 6.1.1. Construir e implementar la arquitectura institucional de investigación, extensión y proyección social

- a. Realizar un diagnóstico de los procesos y actividades asociadas a la investigación, extensión y proyección social
- b. Reformular la política y las disposiciones administrativas que regulen los procesos investigativos, de extensión y proyección social
- c. Articular el ecosistema de investigación compuesto por observatorios, clínicas, laboratorios, centros de estudio, colaborativos, centros de investigación, consultorios, centros de práctica, consultoría, emprendimiento

Objetivo específico 6.1.2. Sistematizar y proyectar el programa de investigación formativa, articulado con la extensión y proyección social

- a. Desarrollar, desde el programa de investigación formativa, la estrategia de integración curricular dentro de los parámetros definidos en el PEI
- b. Promover las estrategias de investigación formativa con la comunidad institucional

Objetivo específico 6.1.3. Generar el programa de extensión y transferencia de resultados

- a. Crear el programa de extensión y transferencia de resultados

b. Socializar institucionalmente el programa de extensión y transferencia de resultados

Objetivo específico 6.1.4. Generar el programa de gestión del conocimiento

a. Formular el programa de gestión del conocimiento

b. Socializar institucionalmente el programa de gestión del conocimiento

Objetivo específico 6.1.5. Consolidar y proyectar el programa de prácticas y proyección social

a. Formular el programa de prácticas y proyección social

b. Socializar institucionalmente el programa de prácticas y proyección social

Objetivo 6.2. Promover la convergencia estratégica de disciplinas, saberes y prácticas que aporten a la transformación social

Objetivo específico 6.2.1. Generar y fundamentar los campos y las líneas institucionales e interdisciplinarias de investigación que aporten a la transformación social

a. Realizar un diagnóstico con los grupos de investigación para definir campos, áreas y líneas de investigación que aporten a la transformación social

b. Poner al alcance de la comunidad los campos y líneas institucionales e interdisciplinarias que se reflejen en el ecosistema de investigación

Objetivo específico 6.2.2. Generar y fortalecer estrategias de articulación institucional e interdisciplinarias entre procesos de investigación, extensión y proyección social

a. Fortalecer los nodos definidos en el relato institucional, desde una perspectiva interdisciplinaria y de articulación con extensión y proyección social

b. Generar una estrategia de posicionamiento de los nodos definidos en el relato institucional

c. Generar una estrategia para el diálogo de saberes e intercambio de metodologías entre grupos y estancias que hacen parte del ecosistema de investigación

Objetivo específico 6.2.3. Consolidar el ecosistema de investigación para el desarrollo de procesos investigativos de extensión y proyección social

a. Construir la agenda estratégica de investigación, extensión y proyección social

b. Poner en marcha la agenda estratégica de investigación, extensión y proyección social

c. Evaluar los resultados de aprendizaje e impacto de la agenda estratégica de investigación, extensión y proyección social

Objetivo específico 6.2.4. Definir estrategias de innovación en investigación, extensión y proyección social

a. Caracterizar los tipos de innovación que se reconocen e implementan en el ecosistema de investigación

b. Socializar las estrategias de innovación del ecosistema de investigación con la comunidad institucional

c. Fomentar, potenciar y replicar las estrategias de innovación generadas en la comunidad institucional

Objetivo 6.3. Generar estrategias de sostenibilidad que permitan la cofinanciación de procesos de investigación y transferencia de conocimiento

Objetivo específico 6.3.1. Monitorear el entorno de forma sistemática para obtener información que permita la verificación de la pertinencia y consecución de recursos para financiar procesos investigativos, de extensión y proyección social



a. Realizar *benchmarking* con las instancias pertinentes

b. Identificar fuentes de financiación y potencialidades institucionales para la consecución de recursos

c. Implementar estrategias construidas de cofinanciación

d. Realizar planes de seguimiento y evaluación de las estrategias de sostenibilidad implementadas

Objetivo específico 6.3.2. Construir una propuesta de servicios y productos para ofrecer e impactar a diferentes sectores de interés

a. Realizar un inventario de procesos académicos y resultados de investigación

b. Elaborar un portafolio de productos y servicios

c. Definir una estrategia de oferta de productos y servicios

d. Realizar una estrategia de seguimiento y evaluación

Propósito 7. Posicionar a la UNAULA por sus buenas prácticas en los territorios y visibilizarlas mediante procesos de formación, investigación y extensión

Objetivo 7.1. Implementar nodos del relato institucional en pro de la creación de capitales tangibles e intangibles, y nuevos tejidos que faciliten el despliegue y sostenibilidad de las funciones sustantivas de la institución.

Objetivo específico 7.1.1. Fortalecer la estrategia institucional de presencia en los territorios mediante alianzas universidad-sociedad-estado-empresa

a. Elaborar cartografía de la presencia de la UNAULA en los territorios a través de los procesos de investigación, extensión y proyección social

b. Establecer espacios de diálogos para la concertación con la empresa, sociedad, estado

Objetivo específico 7.1.2. Sistematizar y divulgar las experiencias institucionales en los territorios, desde la perspectiva del buen vivir

a. Construir los ejes en torno a los cuales se van a sistematizar las experiencias institucionales (aprendizajes, transformaciones, cofinanciación de iniciativas)

b. Implementar la estrategia de sistematización de las experiencias institucional

c. Formular propuestas de sostenibilidad de las experiencias institucionales

Objetivo 7.2. Lograr la convergencia de diferentes sectores para la consolidación de apuestas del buen vivir integrada al nodo UNIVERCIUDAD

Objetivo específico 7.2.1. Construir, colaborativamente, un diseño estratégico para el proyecto UNIVERCIUDAD

a. Propiciar espacios de interacción dialógica entre los diversos sectores que integran el nodo Univerciudad

b. Construir el plan operativo y la agenda del proyecto UNIVERCIUDAD

c. Generar estrategias de gestión para darle sostenibilidad al proyecto UNIVERCIUDAD con los diferentes sectores

d. Posicionar las acciones que realiza la UNAULA como iniciativas de UNIVERCIUDAD

Objetivo 7.3. Potenciar las acciones y fortalecer lazos con poblaciones, escenarios de movilización social y territorios que cualifiquen los procesos de incidencia y transformación social

Objetivo específico 7.3.1 Consolidar los procesos de articulación con poblaciones, movilizaciones y territorios en las diferentes regiones del país

- a. Sistematizar experiencias de buenas prácticas de relacionamiento y articulación de la UNAULA con poblaciones, movilizaciones y territorios
- b. Construir estrategias de articulación con las agendas de investigación y extensión en pro de las poblaciones, movilizaciones y territorios
- c. Revisar y fundamentar las líneas de investigación y programas de extensión que potencien el conocimiento sobre poblaciones, movilizaciones y territorios
- d. Fortalecer espacios y proyectos institucionales que aportan a escenarios de articulación con poblaciones, movilizaciones y territorios

Objetivo específico 7.3.2 Fortalecer y participar en redes investigativas, académicas, extensión y proyección social

- a. Realizar un inventario de las redes investigativas, académicas, de extensión y proyección social en las cuales participa la Universidad
- b. Analizar fortalezas, debilidades y beneficios de cada red para priorizar la participación de la Universidad
- c. Construir un plan de trabajo para la participación en redes, acorde con el inventario y al análisis de fortalezas, debilidades y beneficios
- d. Crear un plan de rastreo al surgimiento de nuevas redes para dinamizar la participación de la Universidad

Objetivo 7.4. Sostener el concepto fundacional latinoamericano en todas las funciones sustantivas de la Universidad

Objetivo específico 7.4.1. Fortalecer el carácter fundacional latinoamericano

- a. Resignificar la apuesta de la política institucional con relación a los principios fundacionales
- b. Proponer un proceso investigativo de preservación de saberes y experiencias institucionales relacionadas con el desarrollo de los principios fundacionales

Objetivo específico 7.4.2. Participar en redes de pensamiento crítico latinoamericano

- a. Identificar aliados estratégicos para el desarrollo de actividades conjuntas
- b. Desarrollar actividades de posicionamiento del pensamiento crítico latinoamericano
- c. Desplegar acciones de participación en redes de pensamiento crítico latinoamericano
- d. Realizar un seguimiento al despliegue y tomar acciones de mejoramiento

Propósito 8. Fortalecer la gestión académico-administrativa con adaptabilidad y calidad a las demandas cambiantes de las funciones sustantivas

Objetivo 8.1. Desplegar la cadena de valor de la UNAULA, soportada en la arquitectura institucional

Objetivo específico 8.1.1. Diseñar la cadena de valor de la Universidad de acuerdo con el Plan Estratégico de Desarrollo

- a. Realizar un balance de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo, de acuerdo con el Plan Estratégico de Desarrollo
- b. Definir los procesos: misional, estratégico y de apoyo de la cadena de valor
- c. Definir insumos y productos de la cadena de valor
- d. Revisar la descripción de los cargos asociados a los procesos misionales, estratégicos y de apoyo, de acuerdo con la nueva cadena de valor
- e. Definir los indicadores de productividad, eficiencia y eficacia de la cadena de valor



Objetivo específico 8.1.2. Definir acuerdos operativos y de servicio

- a. Proponer acuerdos operativos y de servicio que se requieren para la implementación del Plan Estratégico de Desarrollo
- b. Establecer los acuerdos de corto, mediano y largo plazo que se requieren implementar del Plan Estratégico de Desarrollo
- c. Implementar acciones de seguimiento al despliegue de los acuerdos operativos y de servicio

Objetivo 8.2. Definir un modelo de información institucional soportado en tecnología de punta**Objetivo específico 8.2.1. Definir el modelo de información institucional**

- a. Realizar un inventario de las necesidades de información estratégica, táctica y operativa que se requieren para el despliegue de la planeación institucional
- b. Generar un inventario de requerimiento de necesidades de información institucional
- c. Valorar los requerimientos de necesidades de información institucional

Objetivo específico 8.2.2. Proponer un proyecto de gestión de información institucional

- a. Adquirir la herramienta tecnológica para la implementación del modelo de información institucional
- b. Desarrollar el proyecto de gestión de información institucional
- c. Ejecutar el modelo de información institucional
- d. Implementar acciones de seguimiento a la implementación del modelo de gestión de información institucional

Objetivo específico 8.2.3. Desplegar una estrategia de autoservicio soportada en tecnología

- a. Inventariar los servicios que se pueden desarrollar soportados en tecnología
- b. Definir los servicios que se van a implementar en autoservicio
- c. Evaluar periódicamente los servicios soportados en tecnología
- d. Implementar acciones de mejora en los servicios soportados en tecnología

Objetivo 8.3. Desarrollar un modelo de efectividad institucional, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales**Objetivo específico 8.3.1. Proponer un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad**

- a. Evaluar el sistema existente y las recomendaciones del proceso de acreditación institucional
- b. Proponer un sistema integrado de aseguramiento de la calidad
- c. Implementar el sistema integrado de aseguramiento de la calidad en todas las unidades de la Universidad
- d. Realizar actividades de sensibilización frente a la cultura de la calidad
- e. Estandarizar los mecanismos de apreciación, gestión de la información y realización de rendición de cuentas externos

Objetivo específico 8.3.2. Definir los estándares de calidad institucionales y de programas académicos

- a. Definir los estándares de calidad institucional y de programas, de acuerdo con lineamientos nacionales e internacionales
- b. Generar lineamientos para definir estándares, de acuerdo con las dinámicas del entorno

c. Institucionalizar los estándares de calidad, de acuerdo con lineamientos nacionales e internacionales

d. Implementar los estándares de calidad en las unidades académicas y administrativas

e. Generar los mecanismos institucionales para el seguimiento y la evaluación del cumplimiento de estándares de calidad

Objetivo específico 8.3.3. Definir una agenda de acreditación nacional e internacional

a. Cumplimiento de las acciones de mejora del proceso de acreditación institucional

b. Cumplimiento de las acciones de mejora de los procesos de los programas académicos acreditados en alta calidad

c. Desarrollar el proceso de autoevaluación con fines de acreditación en alta calidad, de los programas de pregrado y maestrías que cumplan condiciones normativas, según el acuerdo 02 de 2020

d. Desarrollar el proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación en alta calidad de los programas de pregrado, según el acuerdo 02 de 2020

e. Desarrollar el proceso de autoevaluación con fines de renovación de la acreditación institucional

f. Definir los instrumentos con fines de renovación de la acreditación institucional

g. Realizar un estudio de agencias para acreditación internacional

h. Seleccionar agencias para acreditación internacional

i. Definir los instrumentos de acreditación internacional

j. Desarrollar los procesos de autoevaluación con fines de acreditación internacional

Objetivo 8.4. Afianzar el cogobierno y la gestión institucional soportados en la planeación estratégica

Objetivo específico 8.4.1. Implementar la planeación táctica y operativa en la institución

a. Aplicar los instrumentos que soportan la planeación estratégica

b. Realizar la articulación de la planeación táctica con la gerencia institucional

c. Mejorar la evaluación de desempeño de los directivos, de acuerdo con la implementación de la planeación táctica y operativa

Objetivo específico 8.4.2. Fortalecer la organización y los cargos, de acuerdo con la cadena de valor

a. Valorar la organización a la luz de la cadena de valor y el Plan Estratégico de Desarrollo

b. Valorar la descripción de los cargos y sus funciones de acuerdo con la cadena de valor

c. Implementar una estrategia de evaluación de desempeño de acuerdo con la cadena de valor

Propósito 9. Desarrollar la infraestructura física y virtual desde una perspectiva de campus – inteligente, sincronizada con los requerimientos académicos, pedagógicos, investigativos, tecnológicos, de innovación y bienestar

Objetivo 9.1. Definir los estándares de desarrollo físico y tecnológico

Objetivo específico 9.1.1. Definir un manual de estándares que permita un desarrollo armónico, equitativo y transparente de la infraestructura

a. Diseñar un manual de estándares de desarrollo físico y tecnológico acorde con los propósitos institucionales

b. Divulgar el manual de estándares de desarrollo físico y tecnológico

c. Valorar la infraestructura actual y proyectar un plan de ajuste de acuerdo con los propósitos institucionales



Objetivo específico 9.1.2. Generar una estrategia de articulación de la infraestructura física y tecnológica

- a. Proponer una estrategia de integración espacial y tecnológica
- b. Evidenciar, en espacios físicos y virtuales, la implementación de los estándares de desarrollo físico y tecnológico
- c. Generar un modelo de valoración de la estrategia de articulación de la infraestructura física y tecnológica

Objetivo 9.2. Desarrollar los planes de capitalización, mantenimiento y gestión del campus físico y virtual, desde una perspectiva de sostenibilidad, inclusión e innovación tecnológica**Objetivo específico 9.2.1. Desarrollar un plan de proyección física y tecnológica a cinco, diez y quince años, con el fin estimar recursos de acuerdo con escenarios de crecimiento**

- a. Realizar un levantamiento de necesidades de infraestructura de acuerdo con el plan de proyección física y tecnológica a cinco, diez y quince años
- b. Proyectar los requerimientos de infraestructura a corto, mediano y largo plazo
- c. Generar un modelo de integración urbana peatonal que permita la integración de la Universidad con los espacios peatonales y circuitos de movilidad

Objetivo 9.3. Desarrollar un plan de integración de la infraestructura física a un campus inteligente**Objetivo específico 9.3.1. Ejecutar el plan de integración de la infraestructura física a un campus inteligente**

- a. Valorar la oportunidad de integración de la infraestructura física desde una perspectiva de campus inteligente
- b. Generar plan de priorización de necesidades a partir de la valoración para la integración de la infraestructura física, desde una perspectiva de campus inteligente
- c. Generar espacios de integración urbana a partir de espacios tecnológicos y abiertos que contribuyan al campus inteligente
- d. Definir las acciones necesarias para contribuir a las estrategias de sostenibilidad, inclusión e innovación tecnológica, desde una perspectiva de campus inteligente

Objetivo específico 9.3.2. Fortalecer la capacidad de la institución en los medios educativos

- a. Fortalecer la disponibilidad física y virtual de los recursos bibliográficos
- b. Disponer de espacios físicos y virtuales que atiendan a las barreras de acceso y las particularidades de la comunidad Unaulista
- c. Mantener procesos de capacitación y apropiación en el uso de los medios educativos

MISIÓN

La Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA, desde sus principios fundacionales: la autonomía, el cogobierno, el pluralismo y la libre cátedra, teje y articula sus funciones para la formación integral de la comunidad académica con pensamiento crítico, en el contexto latinoamericano y transformador de la realidad social, por medio de la docencia, la investigación, la difusión del saber, la extensión y la proyección social, permitiendo a estudiantes y egresados la contribución a la atención de necesidades históricas y emergentes propias de las dinámicas socio culturales y ambientales que se generan en los territorios.

VISIÓN

En 2030 la UNAULA será una Universidad de alta calidad nacional e internacional, que forma, innova, impacta, contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y potencializa la transformación social mediante la articulación, cooperación y creación global con raíces latinoamericanas. Será valorada por su pertinencia académica, social y tecnológica. Aportará soluciones creativas a las problemáticas de los territorios, soportada en la ecología de saberes y promoviendo un equilibrio eco-sensible; para esto, apoya sus decisiones en un modelo de gobernanza colaborativa donde están presentes estudiantes, profesores y egresados que facilitan el cogobierno.

