



UNICATÓLICA
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA
LUMEN GENTIUM

SNIES 2731

Plan de Desarrollo Institucional **PDI**

2018 - 2028



Plan de
Desarrollo
Institucional

PDI

2018 - 2028

Plan de Desarrollo Institucional **PDI**

2018 - 2028

“Construyendo una cultura de calidad institucional”



UNICATÓLICA
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA
LUMEN GENTIIUM

SNIES 2731



Plan Desarrollo Institucional PDI 2018 - 2028
© Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium

Primera edición, 2020

Canciller

Mons. Darío de Jesús Monsalve Mejía

Rector

Harold Enrique Banguero Lozano

Coordinación editorial

Departamento de Comunicación y Divulgación Institucional

Diagramación e impresión

Artes Gráficas del Valle S.A.S.

Tel: 333 2742

Cali, Valle del Cauca - Colombia

UNICATÓLICA

Cra. 122 No. 12 - 459 Pance

www.unicatolica.edu.co

Cali, Valle del Cauca - Colombia

Consiliatura

† Darío de Jesús Monsalve Mejía
Arzobispo de la Arquidiócesis de Cali
Canciller

† Luis Fernando Rodríguez Velásquez
Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis de Cali

Harold Enrique Banguero Lozano
Rector

Pbro. Germán Martínez Rodas

Gerardo Arboleda Salazar

Ingrid Lucía Muñoz Liñan

Jorge Enrique Varela Rivera

Directivos Institucionales

Luz Elena Grajales López
Vicerrectora Académica

Rubén Darío Molina Mogollón
Vicerrector Administrativo y Financiero

Pbro. Edison Mosquera
Vicerrector de Pastoral

Héctor Fabio Viveros Daza
Director de Planeación Institucional

Jaime Enrique Posso Blandón
Secretario General

César Tulio Carmen Carrillo
Decano Facultad de Ciencias Empresariales

Pbro. Diego Fernando Ospina Arias
Decano Facultad de Teología, Filosofía y Humanidades

Jacqueline Diponti Cardona López
Decana Facultad de Ingeniería

Mónica Palacios Echeverry
Decana Facultad de Ciencias Sociales y Políticas

Hugo Hurtado Gutiérrez
Decano Facultad de Salud

José Benito Garzón Montenegro
Decano Facultad de Educación

Cristian Manuel García Cabrera
Director Docencia y Desarrollo Curricular

Wilson López Aragón
Director de Posgrados y Educación Continua

Fabio Alberto Enríquez Martínez
Director de Investigaciones

María Isabel García Cabrera
Directora de Proyección Social

Grupo Asesor Plan de Desarrollo Institucional

César Tulio Carmén Carrillo

Diego Fernando Ospina Arias

María Isabel García Cabrera

Julieta Jaramillo Correa

Héctor Fabio Padilla Mesa

Jhonatan Martínez Valencia

Edward Jimmy Jaramillo Ortiz

Equipo Consultor Estudio Prospectivo

Benjamín Betancur

Carlos Alberto Ortiz



Contenido

| | |
|---|-----------|
| 1. Presentación | 9 |
| 2. Introducción | 11 |
| 3. Diagnóstico Estratégico | 13 |
| 4. Direccionamiento Estratégico..... | 29 |
| 5. Formulación Estratégica | 35 |
| 6. Implementación Estratégica | 55 |
| 7. Monitoreo Estratégico | 59 |
| 8. Glosario | 83 |
| Referencias bibliográficas | 87 |

1. Presentación

Desde la perspectiva de futuro que se plantea una Institución de Educación Superior, y que concita a establecer acciones fuertes en el presente, que posibiliten una construcción colectiva de cara al desarrollo institucional, el Plan de Desarrollo juega un papel primordial en la consecución de ese propósito.

Para la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium - Unicatólica, sus directivos, docentes y colaboradores, es un orgullo presentar ante la Región vallecaucana, el Plan de Desarrollo Institucional PDI 2018 – 2028 “Construyendo una cultura de calidad institucional”, fruto de un ejercicio participativo y autónomo que parte de una visión prospectiva de cambio, sin perder de vista la esencia fundacional de responsabilidad institucional, que es la de difundir y promover la dignidad humana, sus valores y la formación de las personas.

Para comprender este Plan, es necesario reconocer en su metodología la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional como un proceso que contempla el diagnóstico, direccionamiento, formulación, implementación y monitoreo estratégico. Cada parte de este proceso

fue construido desde la acción colectiva mediante el uso de una caja de herramientas metodológicas que permitió realizar el análisis y la formulación sustentada en la planeación estratégica y la prospectiva. El Plan de Desarrollo Institucional es en sí mismo, un plan de acción para el desarrollo de estrategias amplias, fuertes y con metas, que al ser resueltas fijarán un nuevo horizonte en la Institución: la acreditación institucional. De igual manera, se convierte en una plataforma estratégica para la alineación y despliegue de las acciones organizacionales, tácticas y operativas que soportan el quehacer de la Institución.

Finalmente, es una carta de navegación que cumple con lo que corresponde, por ello es fundamental el direccionamiento que se establezca desde la base directiva para que se obtengan los resultados que el mismo propone; es allí donde hay un valor superlativo para que los retos, los cambios y las oportunidades, se conjuguen y hagan realidad la Institución que la comunidad universitaria ha soñado.



2. Introducción

La planeación puede ser vista como un elemento de apoyo institucional para la apropiación de elementos estratégicos, de gestión y monitoreo que corresponden a su desarrollo institucional y su proyección de futuro.

La Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium realizó previamente una serie de ejercicios de planeación, de acuerdo a su situación y crecimiento, con la generación de resultados trascendentes que han permitido hasta el día de hoy, sustentar una Institución con resultados tangibles, con un sentido humano y con la clara convicción de responder a su Misión, Visión, Principios y Valores.

El primer ejercicio fue el fundacional. Se constituyó el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), el Modelo Pedagógico Dialogante (MPD), el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los estatutos institucionales que integrados proporcionan la ruta para el inicio y crecimiento institucional. (Plan de Desarrollo 1996-2004).

En un segundo momento, se constituyó la alianza estratégica con la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, de ahí que se puedan reconocer dos etapas en el proceso de planeación; la primera, en la que dicho proceso se integra a los lineamientos y metodologías, generando el Plan Operativo Institucional (2004-2008). Para la segunda parte, y en virtud de la rectoría del Pbro. Huberto Obando Gil, se realizó el Plan de Desarrollo Institucional (2009-2015), que se formuló e implementó en una etapa de continuo crecimiento institucional.

El presente ejercicio institucional de planeación es el fruto de la decisión directiva de apostar por una autonomía institucional que implicó volver a reconocer una administración propia bajo la tutela de la Arquidiócesis de Cali, es por tanto que monseñor Darío de Jesús Monsalve Mejía orienta la formulación del Plan de Desarrollo Institucional, de carácter propio y autónomo. Desde el 2016 hasta la fecha se ha establecido una transitoriedad operativa que permita generar el proceso de adaptación y cambio al nuevo modelo de planeación institucional.

El documento del Plan de Desarrollo Institucional, que se obtiene como mecanismo de reglamentación, socialización e implementación, es el soporte y apoyo a las decisiones fundamentales y genera un despliegue para la acción estratégica, táctica, operativa y de desempeño personal.

3. Diagnóstico Estratégico

El presente documento resume las principales actividades desarrolladas en el marco de la elaboración del Estudio Prospectivo como metodología para la elaboración del diagnóstico estratégico de Unicatólica, con un horizonte a futuro de diez años.

El análisis interno

Para desarrollar el análisis interno, se realizó, en primera instancia, una exploración de la retrospectiva institucional, para dar paso, en un segundo momento, al análisis interno de las condiciones actuales institucionales.

La retrospectiva. Abordaje histórico de la Institución

El ejercicio de realizar una mirada institucional a los pasos y acciones que fueron forjando su crecimiento y desarrollo, constituyen el elemento para determinar las condiciones,

hechos y situaciones que, desde el abordaje histórico de la Institución, son impulsores del actual desempeño estratégico y académico de Unicatólica.

Se agrupan los hechos y situaciones en lo hitos que se describen a continuación:

Tabla 1. Hitos de la retrospectiva institucional

| | |
|---|---|
| 1 | Una fase inicial permeada totalmente por el pensamiento misional de su fundador y caracterizada por un enfoque caritativo. |
| 2 | Una fase de crisis financiera, de liderazgo e institucional. |
| 3 | Una fase de redespigue organizacional y académico, seguida de un crecimiento sostenido de su población estudiantil. |
| 4 | Una fase de transición hacia una nueva etapa de desarrollo institucional caracterizada por una búsqueda de mayor autonomía y exploración de un futuro posible y realizable. |

Fuente: elaboración propia.

El análisis interno desde la metodología prospectiva

Se establece la creación del sistema o “Base” para el análisis prospectivo del objeto de estudio denominado “Unicatólica”, pasando por la consulta a los actores sociales sobre diversas dinámicas universitarias, en torno a trece dimensiones y 179 variables. Las percepciones sobre el presente y el futuro que tienen los actores sociales consultados permitieron visualizar un panorama sobre las tendencias favorables y desfavorables que orientan el camino de la Institución.

Tabla 2. Dimensiones de análisis interno. Estudio prospectivo

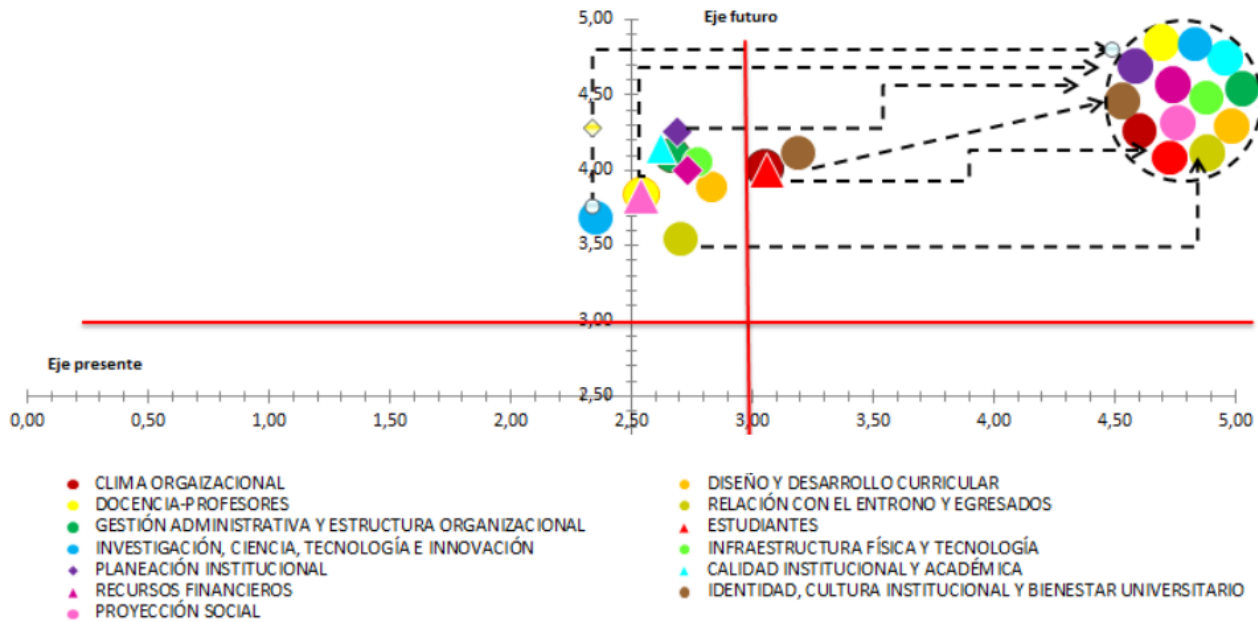
| Clima y Cultura Organizacional | Estudiantes | Planeación Institucional |
|---------------------------------------|--|---|
| Diseño y Desarrollo Curricular | Gestión Administrativa y Estructura Organizacional | Calidad Académica e Institucional |
| Docencia – Profesores | Investigación, Ciencia, Tecnología e Innovación | Recursos Financieros Variables |
| Relación con el Entorno y Egresados | Infraestructura Física y Tecnológica | Identidad, Cultura Organizacional y Bienestar |
| Proyección Social | | |

Fuente: elaboración propia.

Este panorama se acompañó, por un lado, de un análisis multicriterio que permitió observar cuáles de las dimensiones analizadas se encuentran en punta respecto a su desempeño, cuáles en el pelotón y cuáles son las más rezagadas y, por otro, del análisis de la gobernabilidad que tiene la Institución para incidir en cada una de las variables que fueron priorizadas, y de la gobernabilidad promedio que tiene sobre cada una de las dimensiones consideradas.

Se realizó, además, la identificación y análisis de los hitos más importantes en la historia de Ucatólica, la cual acaba de cumplir su segunda década de existencia. Una mirada y una revisión de algunos indicadores que muestran la dinámica estudiantil (población, deserción, permanencia, graduación), el movimiento de programas (pregrado y posgrados), el comportamiento de los niveles educativos, las Sedes y Centros de Formación, entre otros aspectos, complementaron el análisis interno de la Institución.

Gráfico 1. Análisis multicriterio. Estudio prospectivo



Fuente: elaboración propia.

El análisis externo

Se establece como metodología para el análisis externo la exploración por medio de documentación de referencias informativas y analíticas, se concentra en las siguientes dimensiones: análisis de fuerzas del entorno global, el análisis del sector de la educación superior y las reglas de juego de la educación superior.

Análisis de fuerzas del entorno global

El análisis externo consideró siete grandes fuerzas del entorno global, las cuales están impactando el presente de la educación superior y, sin duda, lo harán de manera más

influyente hacia el futuro. Estas fuerzas son la globalización, la sociedad del conocimiento y la revolución tecnológica, el desarrollo sostenible y las consideraciones ambientales, los cambios demográficos y su impacto en la pobreza, la inclusión social y la equidad, el resurgimiento de las regiones y la importancia del desarrollo local, la nueva centralidad de Asia Pacífico y los países BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica), y la búsqueda de la recuperación del humanismo. El entorno nacional y el entorno regional también fueron analizados desde los factores más influyentes, en materia de los cambios demográficos, la competitividad (del país y los departamentamentos), los cuatro fenómenos políticos como los acuerdos de paz, el comportamiento de la economía y las vocaciones productivas y, finalmente, las condiciones sociales.

Análisis de la mirada sectorial de la Educación Superior

La mirada sectorial de la educación superior inicialmente recogió veintiún tendencias de cambio que están moldeando la educación superior no solo en Colombia, sino en el mundo y, particularmente, en América Latina. Estas tendencias son:

1. Acceso, expansión cuantitativa y masificación;
2. Feminización de la educación superior;
3. Aumento de proveedores de servicios de educación superior;
4. Diversificación, fragmentación y complejización institucional;
5. Privatización de la educación superior;
6. Mercantilización de la educación superior;
7. Internacionalización de la educación superior;
8. Bilingüismo y multilingüismo;

9. Movilidad estudiantil y profesoral;
10. Posgraduarización de la educación superior;
11. Virtualización de la educación superior;
12. Investigación e interacción con la industria;
13. Propietarización de la investigación;
14. Relación Universidad, Empresa, Estado y Sociedad;
15. Diferenciación en los currículos;
16. Normatividad y regulaciones internacionales de la educación superior;
17. Calidad y acreditación de la educación superior;
18. Nuevos sistemas de financiamiento de la educación superior;
19. Conflictos mundiales y posconflicto colombiano;
20. Desempleo profesional y juvenil;
21. Nuevas estructuras y tipologías de familia.

Estas tendencias de cambio fueron analizadas y evaluadas, según sus niveles de impacto e incertidumbre, y de acuerdo con los cambios (favorables y desfavorables) que pudiesen provocar en los próximos 10 años de Unicatólica.

Gráfico 2. Plano Impacto – Incertidumbre del Ambiente Externo



Fuente: elaboración propia.

Análisis de las reglas de juego de la educación superior en Colombia

El análisis sectorial se complementó con la revisión del desempeño de las variables más importantes de la educación superior en Colombia y de sus principales problemáticas estructurales. En este sentido, se revisó y analizó el comportamiento de estructura e institucionalidad; oferta de la educación superior, cobertura, equidad, calidad, pertinencia, financiación e investigación.

Las siguientes reglas de juego han sido identificadas por expertos de la educación superior a nivel mundial y nacional y han sido recogidas por muchos organismos

gubernamentales e instituciones de la educación superior para orientar sus políticas y planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo. Este es el caso particular para Colombia con las orientaciones de la OCDE, la propuesta del Acuerdo por lo Superior 2034 y el Plan Decenal de Educación 2016-2026 que se está construyendo, entre otros.

1. Nuevas formas de construcción y producción del conocimiento.
2. Mayores niveles de investigación e innovación y más recursos asignados.
3. Mayor desarrollo de la formación posgradual y la educación continua (Educación a lo largo de la vida).
4. Altas exigencias de calidad institucional y académica. Mayor formación y cualificación docente y mayores niveles de formación de la Dirección Universitaria en gestión y liderazgo.
5. Efectividad y pertinencia de las respuestas al entorno (estado, sector productivo y comunidades). Alto desempeño de egresados. Mayor compromiso con el medio ambiente y el desarrollo sostenible.
6. Reputación, prestigio y rendición de cuentas (imagen pública).
7. Nuevos esquemas de financiación y sostenibilidad.
8. Diversificación y flexibilidad de las modalidades educativas y ampliación de la cobertura con mayores niveles de inclusión.
9. Nuevas configuraciones estructurales de las Instituciones de Educación Superior.
10. Modernización de las infraestructuras física y tecnológica.
11. Regionalización de la educación superior para el desarrollo local y lograr mayores niveles de equidad.

12. Mayor articulación a lo largo de la cadena formativa.
13. Fortalecimiento y posicionamiento de la educación técnica-tecnológica y la formación para el trabajo y el desarrollo humano.
14. Internacionalización de la educación superior (bilingüismo, movilidad, titulaciones, estándares, redes académicas, proyectos y cooperación internacional).
15. Mayor disposición para el cambio cultural que permita rupturas con respecto a las formas tradicionales de relacionarse, de pensar y hacer las cosas.

El escenario tendencial del estudio prospectivo

Con todos los insumos previos, se establece una narrativa para describir el escenario tendencial hacia el cual se está dirigiendo Unicatólica. Esta descripción se realizó para cada una de las trece dimensiones que representan el sistema Unicatólica. El escenario es un recurso muy valioso, porque establece un referente en el ejercicio prospectivo, y porque logra llamar la atención de los actores sociales, que implica en colectivo reconocer la necesidad de cambiar ese rumbo tendencial, lo cual significa entrar en una mayor dinámica de cambios y en mayores esfuerzos, para buscar y reemprender la senda del desarrollo institucional.

Narrativa del escenario tendencial

Describe una situación futura que conserva las tendencias favorables y desfavorables de Unicatólica. Por tal razón, es un escenario muy similar a la situación presente que vive la Institución, pero inmersa en un entorno que si ha cambiado.

En la síntesis de lo enunciado, el escenario tendencial genera las siguientes implicaciones más relevantes:

Tabla 3. Principales implicaciones del escenario tendencial

| |
|--|
| <p>Se desarrollan los procesos misionales de forma armónica y equilibrada, se avanza significativamente en la acreditación institucional de programas de pregrado y posgrado y se logra madurar los procesos de Autoevaluación y mejora continua.</p> |
| <p>Existe un liderazgo institucional y académico, renovado y dinámico que converge y se identifica con una visión compartida de futuro.</p> |
| <p>Existen procesos de cambio generadores de rupturas en las “zonas de confort” y el “statu quo”.</p> |
| <p>Es la institución articuladora del Sistema Educativo Arquidiocesano, con alto valor agregado dentro del mismo.</p> |
| <p>Se fortalece el reconocimiento de la Institución en el contexto nacional e internacional, principalmente dentro de sus grupos de interés, por la labor de sus egresados y su impacto social. Es una institución en crecimiento que goza de prestigio y compromiso socioambiental.</p> |
| <p>Existe un crecimiento sostenido de la oferta académica de los programas de pregrado y posgrado, nuevas modalidades educativas y niveles de formación, con una consolidación de su infraestructura en materia de recursos físicos, tecnológicos y ecológicos.</p> |
| <p>Se logra una sostenibilidad financiera con diversificación de las fuentes de ingresos y recursos.</p> |
| <p>Hay un desarrollo de la investigación y la innovación, particularmente de la innovación social. La creatividad es uno de los rasgos que caracteriza la comunidad universitaria.</p> |
| <p>Se da el cambio de carácter académico (institucional) a universidad.</p> |

Fuente: elaboración propia.

Los retos estratégicos del estudio prospectivo

Los retos estratégicos representan los grandes desafíos en materia de identidad institucional, de las funciones sustantivas de la universidad y de los procesos de apoyo.

Estos retos están enunciados en forma de interrogantes, cuyas respuestas se traducirán en estrategias y acciones en las que su mayor sustento se evidencia en la Visión del Plan de Desarrollo que procura ser el mejor o al menos un referente con reconocimiento social.

Los Retos Estratégicos son:

La identidad compartida y espiritualidad universitaria

¿Cómo consolidar la identidad universitaria, que refleje la impronta institucional y los elementos diferenciadores de su cultura?

El liderazgo institucional y académico

¿Cómo podemos unificar un liderazgo institucional, formar nuevos liderazgos y construir una sinergia compartida para el desarrollo mismo de Unicatólica?

La comunicación estratégica institucional

¿Cómo podemos darle un enfoque estratégico a la comunicación institucional, mejorando los flujos de información y retroalimentación con los diferentes grupos de interés de la Institución?

El impacto y la sostenibilidad ambiental

¿Cómo podemos establecer una cultura ambiental universitaria?

¿Cómo podemos integrar y sincronizar a los grupos de interés de la Institución al compromiso humano por la dimensión ambiental?

La formación integral y alto desempeño académico

¿Cómo podemos formar ciudadanos críticos conscientes de su profesión y de las responsabilidades éticas y sociales que conlleva su ejercicio?

¿Cómo podemos promover y consolidar un espíritu estudiantil centrado en la alta calidad académica e identificado con el Proyecto Educativo de Unicatólica?

¿Cómo superar aquellos elementos de la contracultura del facilismo y el menor esfuerzo?

La cualificación y compromiso docente

¿Cómo podemos elevar la calidad humana, las competencias profesionales y el espíritu investigativo de nuestros docentes?

¿Cómo promover y consolidar un espíritu profesoral centrado en la alta calidad académica e identificado plenamente con el Proyecto Educativo Universitario y el Modelo Pedagógico?

¿Cómo podemos superar aquellos elementos de la contracultura del facilismo y el menor esfuerzo?

El acceso y nuevas modalidades educativas

¿Cómo podemos implementar nuevas modalidades educativas que nos permitan mayor cobertura y fortalecimiento de la responsabilidad formativa en la región?

¿Cómo mejorar la capacidad organizacional y financiera alrededor de la oferta académica?

El Proyecto Educativo Institucional, Modelo Pedagógico, gestión académica y curricular

¿Cómo podemos desarrollar y consolidar nuestro Proyecto Educativo Universitario?

¿Cómo podemos implementar y consolidar nuestro propio modelo pedagógico como componente institucional para articular los objetivos misionales, con las funciones sustantivas y el currículo?

¿Cómo podemos lograr un diseño y una gestión académica y curricular que responda a los nuevos requerimientos formativos y a las nuevas dinámicas y exigencias de la sociedad de la información y el conocimiento?

Oferta posgradual y educación continua

¿Cómo podemos incrementar y posicionar la oferta de posgrados y de educación continua en nuestros egresados y en la región?

La modernización y optimización de la infraestructura física y tecnológica a través del Plan Maestro de Infraestructura Unicatólica

¿Cómo podemos adecuar nuestra infraestructura física y tecnológica a las exigencias de cobertura, calidad y pertinencia educativa?

¿Cómo podemos ampliar nuestra infraestructura educativa para responder a las aspiraciones de crecimiento y desarrollo institucional?

¿Cómo podemos implementar un modelo de campus sostenible?

El desarrollo humano, calidad de vida y bienestar institucional

¿Cómo podemos medir y elevar el desarrollo humano, la calidad de vida y el bienestar institucional?

¿Cómo podemos estructurar y articular un sistema de Bienestar Universitario al servicio de la calidad de vida y consolidación de la cultura universitaria?

La arquitectura organizacional (personas, procesos, cultura y conocimientos)

¿Cómo podemos lograr una mayor articulación y sinergia de los diferentes procesos internos de la Institución?

¿Cómo configurar una estructura organizacional que facilite el proceso de toma de decisiones, la coordinación de misiones, funciones y proyectos? ¿Cómo mantener la unidad dentro de la diversidad universitaria?

El Sistema Integrado de Planeación, Autoevaluación, Mejoramiento y Control

¿Cómo podemos dirigir estratégicamente la Institución en su proceso de crecimiento y desarrollo?

¿Cómo podemos articular e integrar los procesos de planificación institucional con los procesos de gestión, control, seguimiento y evaluación?

¿Cómo podemos consolidar una cultura de la autoevaluación y el mejoramiento continuo?

¿Cómo podemos integrar los diferentes subsistemas y procesos de la Institución para lograr mayores niveles de efectividad en la gestión y el control institucional?

¿Cómo integrar las distintas plataformas tecnológicas de la Institución y los diferentes sistemas de información?

La Gestión Sostenible de Recursos y Solidez Financiera

¿Cómo diversificar las fuentes de ingresos y recursos de Unicatólica?

¿Cómo garantizar los recursos financieros necesarios para el crecimiento y desarrollo institucional de Unicatólica, asegurando su sostenibilidad en el tiempo?

¿Cómo podemos garantizar los recursos necesarios para consolidar una cultura de la investigación al interior de la Institución?

Incorporación, uso y apropiación de las Tecnologías de Información y Comunicación

¿Cómo podemos viabilizar e implementar un plan estratégico institucional de desarrollo tecnológico?

¿Cómo ponemos las Tecnologías de la información y la Comunicación al servicio de los procesos internos de la organización?

Vínculos universidad - egresado

¿Cómo generar e institucionalizar espacios efectivos en los cuales se desarrollen acciones conjuntas con egresados y empresarios para conocer el impacto real en la sociedad, así como los ajustes que deben realizarse, dentro del marco de una acción de la universidad socialmente responsable?

Proyección social, extensión y relación con el entorno

¿Cómo podemos articularnos para interactuar mayormente con el entorno, logrando un mayor reconocimiento social y posicionamiento?

¿Cómo estructurar y consolidar una propuesta institucional de servicios de asesoría y consultoría?

¿Cómo podemos afianzar nuestra responsabilidad social en los grupos de interés en consideración a nuestra gestión social y comunitaria?

¿Cómo podemos mejorar e incrementar las relaciones con el entorno y configurar en su consolidación un recurso intangible para el desarrollo y la competitividad institucional?

Expansión metropolitana y regional

¿Cómo podemos aumentar nuestra visibilidad e impacto regional y cómo incrementar nuestra oferta educativa?

La Internacionalización

¿Cómo podemos superar nuestra mirada endógena e incrementar nuestras interacciones con el mundo?

¿Cómo crear nuestros procesos curriculares hacia contextos más globales?

¿Cómo aprovechamos la internacionalización como medio para el desarrollo académico?

¿Cómo podemos consolidar una política y un programa institucional de bilingüismo?

Cultura investigativa, creativa e innovadora

¿Cómo podemos crear una cultura de la curiosidad, de la indagación, del experimento, de la investigación rigurosa y de la innovación?

¿Cómo podemos impulsar los procesos de investigación e innovación al interior de la Institución y cómo podemos articularlos con las demás funciones sustantivas y procesos curriculares?

¿Cómo podemos identificar, enfrentar y superar los elementos de una contracultura de la investigación y la innovación?

Integración al sistema arquidiocesano

¿Cómo lograr una mayor integración al sistema arquidiocesano y cómo desempeñar un rol institucional de articulador de su sistema educativo?

4. Direccionamiento Estratégico

La Misión

La Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium es una Institución de Educación Superior de la Iglesia católica, comprometida con la afirmación de la condición inalienable de la dignidad humana, en su relación dinámica con Dios, el prójimo, consigo mismo y el cuidado del medio ambiente y su entorno; que forma ciudadanos integrales, responsables y éticos, contribuyendo a la generación de conocimiento y al desarrollo del territorio, la comunidad y los pueblos.

La Visión

En el 2028 Unicatólica será reconocida como la Institución de Educación Superior de la Arquidiócesis de Santiago de Cali que ofrece educación de alta calidad, siendo referente en la defensa de la dignidad humana y la afirmación de los derechos humanos,

contribuyendo a la transformación y el desarrollo de los territorios, la comunidad y la sociedad, a la luz de los valores cristianos

Los Principios Institucionales

- 1. Respeto por la Dignidad Humana:** se reconoce a la persona como sujeto con valor en sí mismo y con derechos intrínsecos e inalienables derivados de su condición humana.
- 2. Respeto a la Identidad Cristiano-Católica:** se reconoce la identidad centrada en la formación de seres humanos capaces de realizarse plena e integralmente en su dimensión relacional: consigo mismo, con los demás, con el entorno y con el trascendente, al estilo de Jesús de Nazaret.
- 3. Libertad de Pensamiento y Actitud Crítica:** se respetan las distintas ideas, opiniones, creencias y posturas, en el marco innegociable de la dignidad humana; en un ejercicio consciente de actitud crítica, entendida como la capacidad de cuestionarse permanentemente, de expresarse abierta, directa y honestamente frente a las distintas posturas, y de valoración de los cuestionamientos del otro.
- 4. Cuidado de la ‘casa común’:** se reconoce el compromiso de actuar y responder con integridad y respeto en la totalidad de las relaciones e interacciones con los sistemas naturales y sociales, en función de la promoción de la calidad de vida y la solidaridad intergeneracional.
- 5. Responsabilidad Social:** se compromete en la construcción de relaciones responsables y éticas que contribuyan a la transformación de las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales, para una sociedad más justa, incluyente, participativa y democrática.

- 6. Búsqueda Permanente de la Calidad:** se reconoce la calidad como el conjunto de condiciones que permiten evaluar, en un tiempo determinado, a la luz de los propósitos institucionales, la coherencia entre la Misión y los propósitos institucionales, con sus procesos internos de gestión y los requerimientos sociales de su entorno, en función de su contribución al desarrollo de los individuos, los territorios, las comunidades y la sociedad.
- 7. Sensibilidad y Solidaridad Social:** fomentar procesos de organización y participación social, ciudadana y política en la exigibilidad de los derechos humanos y el rechazo a toda forma de vulneración de los mismos.
- 8. Compromiso con la Paz y la Reconciliación:** se promueven acciones para la construcción de consensos, que posibiliten acuerdos fundados sobre el respeto a la vida y la dignidad humana.

Los Valores Institucionales

- 1. Honestidad:** se reconoce como la actitud, el comportamiento y la expresión sincera y coherente sobre la base de la justicia y la verdad.
- 2. Igualdad:** se reconoce que todas las personas gozan de los mismos derechos humanos y fundamentales, sin discriminación alguna por razones de sexo, religión, ideas políticas, diferencias culturales, nacionalidad o cualquier otra situación social.
- 3. Equidad y Justicia:** se reconoce como la voluntad de brindar oportunidades con base en criterios objetivos que acojan las necesidades, realidades e intereses de las personas, reconociendo y respetando su contexto social, cultural, político, económico e ideológico.
- 4. Respeto:** se concibe como el reconocimiento de la autonomía del ser humano, de sus virtudes, derechos y limitaciones, en busca de su desarrollo social e individual.

Los Propósitos Institucionales

Como Institución de Educación Superior, Unicatólica promueve la construcción de una sociedad caracterizada por el reconocimiento del ser humano, como sujeto integral comprometido con la transformación de su entorno, con capacidad para validar, confrontar, aceptar y adoptar acciones que conllevan a una convivencia en el marco del respeto por los derechos y deberes del ser humano; aportando a la construcción de una sociedad crítica, reflexiva y consciente de la diversidad, el respeto, el amor, la equidad y la justicia como valores fundantes de la dignidad humana.

Por lo anterior, Unicatólica define como sus propósitos fundantes:

1. La dignidad humana como principio fundamental que promueve la formación integral de la comunidad universitaria, la vocación de servicio, el desarrollo de las capacidades, habilidades y competencias, para el mejoramiento de la calidad de vida del ser humano y su rol en la sociedad.
2. El desarrollo de las dimensiones del ser humano, con un enfoque humanista, orientado a entender las propias realidades sociales y tomar conciencia de su responsabilidad frente a la transformación de las mismas.
3. El compromiso de ofrecer educación pertinente, con prácticas pedagógicas coherentes, que reconozcan la diversidad multicultural y pluriétnica de la sociedad.
4. El desarrollo de la dimensión espiritual de los sujetos, a través de acciones que orientan, impulsan y soportan su relación con el trascendente, promoviendo el descubrimiento del sujeto como ser digno y solidario.
5. La promoción de una sociedad equitativa y justa socialmente, en el marco del sistema de gestión de la proyección social institucional, la cual promueve la interacción con las comunidades, organizaciones y sujetos sociales, generando procesos de desarrollo integral y de reconocimiento de la dignidad humana y los derechos humanos.

6. La promoción de pensamiento crítico-constructivo de los sujetos que integran la comunidad universitaria, para que asuman su rol como ciudadanos partícipes en el desarrollo social, político, económico y cultural de su contexto.

5. Formulación Estratégica

El Plan de Desarrollo Institucional 2018-2028

Corresponde a un documento que expresa el resultado del consenso institucional donde se concretan las grandes decisiones que orientan a la Institución en la búsqueda de su desarrollo. Para su fundamento y práctica, se ha determinado una metodología, que en el común de la planeación estratégica, corresponde, en esencia, a la construcción de mecanismos participativos que aporten a la construcción del futuro, con el diseño de componentes que permitan obtener información ordenada, alineada, que facilite la toma de decisiones y el monitoreo de las acciones realizadas.

Los componentes que estructuran el Plan de Desarrollo Institucional 2018 – 2028, son:

- La Visión del Plan de Desarrollo.
- Los Ejes Estratégicos.
- Las Líneas Estratégicas.
- Los Objetivos Estratégicos.
- Las Metas Estratégicas y sus Indicadores.
- Los Programas y los Proyectos Estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional.
- La Gestión Financiera para el Plan de Desarrollo Institucional.

A partir de la consideración de los componentes, se establece a formulación de cada uno de ellos que al final permitirá obtener la configuración del nivel estratégico del PDI.

Objetivo

El Plan de Desarrollo Institucional aquí considerado, es la representación de una meta de llegada gigante y audaz, que ayuda a enfocar los esfuerzos institucionales y de cada una de las áreas que conforman la Institución. Sirve de motivador y movilizador de los diferentes equipos de trabajo, por ser suficientemente ambiciosa y, por considerarse posible y realizable en la próxima década.

Este propósito, como punto de llegada, también se convierte en un medio para responder como Institución de Educación Superior al compromiso con la sociedad y en una plataforma para ganar reconocimiento en el entorno y asegurar la sostenibilidad integral de la Institución.

Para Unicatólica, esta Visión es el cambio de carácter universitario y aseguramiento de la calidad.

Los Ejes Estratégicos

Obedece a los lineamientos estratégicos que permiten interpretar la Misión institucional en categorías y factores con perspectiva hacia el futuro institucional. En su formulación se establece los siguientes ejes estratégicos y su definición, cuya elaboración fue realizada por el grupo asesor académico y refrendada por la comunidad universitaria en las diferentes sesiones y mesas de trabajo, así:

**EJE ESTRATÉGICO:
IDENTIDAD, FORMACIÓN INTEGRAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

Este eje recoge tres conceptos que dan cuenta de lo que pretende ser transversal en la Institución, a saber: la identidad, como aquellos rasgos distintivos de Unicatólica; la formación integral, como apuesta dirigida a todos los miembros de la comunidad universitaria, y la cultura organizacional, como la concretización en las prácticas, procedimientos y personas, de aquello que se profesa identitario.

La identidad parte del hecho de ser una institución universitaria confesional (cristiano-católica), es decir, que se mueve desde la propuesta antropológica cristiana que se realiza plenamente en Jesús de Nazaret, quien asumió integral y armónicamente la cuádruple dimensión del ser humano en sus relaciones consigo mismo, con los otros, con el entorno y con el trascendente. Propuesta antropológica continuada por la Iglesia a lo largo de sus dos mil años de historia, intentando entre luces y sombras mantenerse fiel a la inspiración del maestro de Nazaret. Esta perspectiva antropológica fue la que movió a monseñor Isaías Duarte Gansino, para que la Arquidiócesis de Cali tuviese una institución de educación superior que formara desde los valores cristianos con una apuesta decidida por la reafirmación de la dignidad humana.

La formación integral se refiere o apunta al desarrollo integral, equitativo y equilibrado de los procesos intelectuales, psicomotrices, afectivos, espirituales y volitivos de las personas que conforman la comunidad universitaria. Tanto la identidad como la formación integral toman forma al interior de la cultura organizacional de Unicatólica, la cual se refiere al conjunto de experiencias, creencias y valores identitarios que la Institución promueve en sus integrantes para coadyuvar al logro de los objetivos misionales, que a su vez se convierten en normas de conducta en la comunidad universitaria.

**EJE ESTRATÉGICO:
CALIDAD ACADÉMICA Y FORMACIÓN INTEGRAL**

Unicatólica entiende la calidad académica como resultado de un continuo proceso de mejoramiento en búsqueda de la excelencia, con proyección local, nacional e internacional, teniendo como finalidad última el desarrollo integral de la persona y de la sociedad, a través de la articulación e impacto de sus funciones sustantivas. De esta manera, la Institución centra su interés y esfuerzo por generar, preservar y defender, en medio de un mundo globalizado y caracterizado por grandes avances científicos y tecnológicos, la dignidad del ser humano en su orden personal, integral, en su dinámica relacional, desde sus diversos contextos y dimensiones (económico, social, cultural, político, espiritual y ambiental).

**EJE ESTRATÉGICO:
MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Conjunto de estrategias, procesos y estructuras que permiten el aseguramiento de la calidad del servicio, con el uso eficiente de los recursos, el mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica, la correcta orientación del esfuerzo humano y la integración con la estrategia académica.

**EJE ESTRATÉGICO:
RELACIÓN CON EL ENTORNO E IMPACTO SOCIAL**

El fortalecimiento de la interacción con el medio social, económico, político y ambiental del cual hace parte, desde una perspectiva de Responsabilidad Social Universitaria, favoreciendo la misión institucional que promueve la dignidad humana y el desarrollo integral de las personas y la sociedad.

Esta relación con el entorno comprende la contextualización de sus condiciones y necesidades, con una visión de desarrollo integral, generando:

- a. Los procesos y mecanismos de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo.

- b. Visibilizando los aportes que realizan las funciones de Docencia, Investigación y Proyección Social en el estudio y solución de problemas locales, regionales y nacionales.
- c. Identificando los aportes académicos en los campos empresarial, científico, cultural, económico, político y ambiental.
- d. Reconociendo y sistematizando los impactos sociales que estos generan, así como los aprendizajes institucionales como resultado de su interacción con el medio.

**EJE ESTRATÉGICO:
PRODUCCIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Procesos orientados a la generación de conocimientos que permitan o contribuyan a ampliar, de manera significativa la frontera de los campos teóricos, de los paradigmas científicos, tecnológicos e interpretativos, en su descripción, explicación y apropiación del mundo; a la comprensión y solución de problemas de la Institución y el entorno; así como al análisis de las relaciones entre la ciencia y tecnología y su incidencia en las diferentes manifestaciones de la sociedad y la cultura.

Las Metas de los Ejes Estratégicos

Los también llamados hitos institucionales son un reflejo y una materialización de los resultados de los ejes estratégicos. Por lo tanto, se espera que sean “hechos” verificables en el futuro, que exista evidencia empírica y como tales, se vayan registrando de manera significativa en la historia institucional. Por ello, generalmente, las metas estratégicas marcan claramente un “antes” y un “después” en el rumbo histórico de la Institución. Igualmente, como hechos significativos, pueden ser generadores de rupturas de las tradicionales formas de pensar, sentir y hacer las cosas dentro de la Institución. También tienen incidencias regularmente en la formación, fortalecimiento y consolidación de la cultura universitaria.

Se configuran las siguientes metas estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional, constituyendo en los máximos esfuerzos que Unicatólica apostará en los próximos diez años y en los que se requiere, una apropiación de recursos y de la gestión humana de sus colaboradores.

El establecimiento de las metas estratégicas, son el resultado del análisis prospectivo en términos de sus dimensiones, retos y del diálogo institucional en los espacios previstos.

Es fundamental que los directivos y colaboradores, en primera instancia, se apropien de dicha configuración y establezcan el direccionamiento apropiado para la implementación de acciones contundentes en el plano estratégico, táctico y operativo.

A continuación se presentan las Metas Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional:

| LAS METAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2018 - 2028 | |
|--|---|
| EJE ESTRATÉGICO | METAS ESTRATÉGICAS |
| Identidad, Formación Integral y Cultura Organizacional | Al 2028, la Institución tendrá un impacto pedagógico y cultural en el 100% de su población interna, favoreciendo el fortalecimiento de sus competencias y las dimensiones humanas de sus integrantes. |
| Calidad Académica y Formación Integral | En el 2028, seremos una Institución acreditada que salvaguarda la formación de sujetos críticos con su entorno y cuentan con un alto nivel de competitividad profesional. |

| | |
|---|---|
| Modernización de la Gestión Institucional | Para el 2028, Unicatólica contará con un modelo de gestión organizacional óptimo que permita la sostenibilidad financiera, el crecimiento académico, la modernización de la infraestructura física y tecnológica y la integración de la estructura y los procesos institucionales en pro del aseguramiento de la calidad. |
| Relación con el Entorno e Impacto Social | En el 2028, Unicatólica es reconocida por el impacto de sus acciones y servicios en el medio como una Institución con un alto enfoque social. |
| Producción y Gestión del Conocimiento | Para el 2028, la Investigación tiene un alto reconocimiento en la región, el país y a nivel internacional dado que el 100% de sus grupos de investigación son categorizados por el ente clasificador. |

Las Líneas Estratégicas

Es el conjunto de acciones, procesos y recursos que permiten agrupar las intenciones de cada eje estratégico y que además se constituyen en la plataforma estratégica para alinear la Institución con la táctica y la operación de los procesos.

Su formulación fue construida desde la base prospectiva (retos) y del reconocimiento de la actuación institucional en la transición de los últimos años.

Las Líneas Estratégicas contienen su definición en sí mismas, lo que trasciende es la integración con los objetivos estratégicos (generales), que implican una relación con la estrategia en un forma directa y operatividad táctica.

Las líneas se presentan alineadas con los Ejes Estratégicos así:

| EJE ESTRATÉGICO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS |
|--|--|
| Identidad, Formación Integral y Cultura Organizacional | Identidad y espiritualidad universitaria |
| | Liderazgo institucional |
| | Comunicación estratégica institucional |
| | Bienestar universitario |
| | Impacto y sostenibilidad ambiental |

| EJE ESTRATÉGICO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS |
|--|--|
| Calidad Académica y Formación Integral | Gestión académica y curricular |
| | Acceso, cobertura y permanencia |
| | Ampliación de la oferta académica |
| | Autoevaluación y mejoramiento continuo |
| | Desarrollo y compromiso docente |

| EJE ESTRATÉGICO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS |
|---|--|
| Modernización de la Gestión Institucional | Gobierno de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) |
| | Gestión de los recursos y solidez financiera |
| | Modernización y optimización de la infraestructura institucional |
| | Gobernanza institucional |
| | Gestión humana integral |
| | Sistema integrado de planeación |

| EJE ESTRATÉGICO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS |
|--|--|
| Relación con el Entorno e Impacto Social | Vínculo Unicatónica – Egresado - Entorno |
| | Proyección social |
| | Posicionamiento local, regional y nacional |
| | Interacción nacional e internacional |

| EJE ESTRATÉGICO | LÍNEAS ESTRATÉGICAS |
|---------------------------------------|---|
| Producción y Gestión del Conocimiento | Cultura creativa, investigativa e innovadora |
| | Desarrollo tecnológico e innovación |
| | Apropiación y gestión social del conocimiento |

Los objetivos estratégicos y las estrategias

Representa los resultados globales y las estrategias que se esperan obtener para dar cumplimiento de la Visión institucional (Mega) bajo los cuales se alinearán y desplegarán los diferentes programas, proyectos, procesos y demás actividades que configuran el desarrollo de la estrategia institucional.

Los objetivos estratégicos y las estrategias se formulan, de acuerdo a los ejes estratégicos y sus líneas estratégicas, de la siguiente manera:

Eje Estratégico: Identidad, Formación Integral y Cultura Organizacional

| LÍNEA ESTRATÉGICA: IDENTIDAD Y ESPIRITUALIDAD UNIVERSITARIA | |
|---|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Posicionar a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium como una Institución de Educación Superior que promueve la dignidad humana y la espiritualidad, contribuyendo al desarrollo integral de la persona y de la sociedad. | 1. Diseño e implementación del proceso de formación en identidad y filosofía institucional, dirigidos a la comunidad universitaria. |
| | 2. Diseño e implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo integral del ser humano y la construcción de paz en la comunidad universitaria. |
| | 3. Diseño e implementación de procesos que fortalezcan el bienestar espiritual de la comunidad universitaria. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: LIDERAZGO INSTITUCIONAL | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Fortalecer el liderazgo de los miembros de la comunidad universitaria en torno a una visión compartida de futuro que permita orientar los procesos institucionales hacia el logro de sus objetivos, alcanzando una mayor sinergia institucional. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de procesos que promuevan y potencien las habilidades de liderazgo en todos los niveles y estamentos institucionales. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL | |
|---|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Garantizar los procesos de comunicación institucional para la comunidad interna y externa estableciendo estrategias, que permitan la adecuada información, el reconocimiento y reputación de marca. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Redefinición del enfoque de los procesos de comunicación institucional. |
| | <ol style="list-style-type: none"> 2. Mejoramiento de las condiciones institucionales para la gestión de la información y la comunicación de los procesos, orientada a todos los grupos de interés a nivel interno y externo. |
| | <ol style="list-style-type: none"> 3. Formación, promoción y fortalecimiento de una cultura de la comunicación institucional, de manera articulada y responsable. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: BIENESTAR UNIVERSITARIO | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Fomentar el desarrollo y formación cognitiva, socioafectiva o axiológica en la comunidad universitaria, buscando el mejoramiento de la calidad de vida de sus integrantes. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de programas orientados a contribuir a la calidad y proyecto de vida de la comunidad universitaria. |
| | <ol style="list-style-type: none"> 2. Fortalecimiento de procesos orientados al desarrollo integral de las capacidades y habilidades de la comunidad institucional. |
| | <ol style="list-style-type: none"> 3. Articulación de los procesos de bienestar y formación integral con las necesidades académicas y otras áreas de la Institución. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL | |
|---|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Fomentar en los miembros de la comunidad universitaria el respeto, la protección y el cuidado de la “casa común” mediante la apropiación de prácticas responsables. | 1. Consolidación del Sistema de Gestión Ambiental en la Institución. |
| | 2. Diseño e implementación de procesos de formación de la comunidad universitaria en temas ambientales y ecológicos, favoreciendo una cultura de cuidado por la “casa común”. |

Eje estratégico: Calidad Académica y Formación Integral

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN ACADÉMICA Y CURRICULAR | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Potenciar la gestión académica y curricular de la Institución, a partir de un trabajo conjunto que permita la integración de los objetivos misionales, las funciones sustantivas y los procesos de enseñanza-aprendizaje en la oferta académica, favoreciendo un mejor desempeño académico de los estudiantes. | 1. Diseño e implementación del Modelo Pedagógico Institucional. |
| | 2. Actualización y Desarrollo del Modelo Curricular Institucional. |
| | 3. Incorporación de innovaciones educativas, tecnológicas, interculturales y ambientales a la gestión académica y curricular. |
| | 4. Gestión de conocimientos generados por los procesos de enseñanza – aprendizaje. |
| | 5. Fortalecimiento de la gestión académica y curricular de directivos y docentes. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: ACCESO, COBERTURA Y PERMANENCIA | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Facilitar el acceso, cobertura y permanencia a una educación integral y de calidad. | 1. Diseño e implementación de una política de acceso a la oferta educativa en Unicatólica, que tenga en cuenta criterios de inclusión y equidad para los diferentes sectores de la sociedad. |
| | 2. Diseño e implementación de una política de cobertura institucional, con criterios de pertinencia social y sostenibilidad administrativa y financiera. |
| | 3. Fortalecimiento de procesos institucionales que contribuyan a la permanencia y graduación de los estudiantes. |
| | 4. Establecimiento de condiciones institucionales para el relacionamiento y la articulación educativa. |
| | 5. Integración al sistema educativo Arquidiocesano. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: AMPLIACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Brindar opciones formativas de calidad, haciendo uso de modalidades educativas y niveles de formación que permitan la integración de las poblaciones interesadas y que sean pertinentes con las necesidades de los diferentes sectores. | 1. Fortalecimiento de la oferta educativa actual. |
| | 2. Diseño e implementación de la nueva oferta académica pertinente en los diferentes niveles y modalidades educativas. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: AUTOEVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Propender por la búsqueda permanente de la alta calidad institucional mediante el desarrollo, evaluación y mejoramiento de los procesos institucionales. | 1. Afianzamiento y promoción de una cultura de mejoramiento continuo, autoevaluación y autorregulación para el aseguramiento de la calidad institucional. |
| | 2. Establecimiento de un sistema interno de gestión de calidad y mejoramiento continuo. |
| | 3. Diseño e implementación de plan para la acreditación de programas y de la Institución. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: DESARROLLO Y COMPROMISO DOCENTE | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Generar condiciones institucionales óptimas que les permita a los docentes desarrollar sus proyectos de vida, alcanzar mejores niveles de desempeño y su integración con la filosofía institucional, mediante su formación integral, vocacional y cualificación disciplinar. | 1. Fortalecimiento del proceso de cualificación y formación docente. |
| | 2. Actualización e implementación del Estatuto Profesoral |
| | 3. Diseño e implementación de un programa de acompañamiento al docente para el fortalecimiento de su integración con la filosofía institucional. |

Eje Estratégico: Modernización de la Gestión Institucional

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GOBIERNO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Diseñar e implementar una estrategia que responda a las necesidades de la Institución con respecto a la incorporación, uso y apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en función del cumplimiento de sus objetivos. | 1. Establecimiento de un modelo de gestión tecnológica, integrada, dinámica y flexible como apoyo a los procesos institucionales. |
| | 2. Seguimiento y monitoreo al funcionamiento de la plataforma tecnológica institucional. |
| | 3. Creación de una cultura institucional que promueva la apropiación y uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC, por parte de la comunidad universitaria y de otros públicos objetivo. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN DE LOS RECURSOS Y SOLIDEZ FINANCIERA | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Construir nuevos mecanismos para la diversificación de las fuentes de ingresos, la racionalización del proceso de asignación y control de recursos con el fin de dar cumplimiento, de los objetivos institucionales. | 1. Construcción de mecanismos para la diversificación de las fuentes de ingresos. |
| | 2. Optimización, racionalización y control en la asignación y utilización de recursos institucionales. |
| | 3. Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional e internacional para la gestión de recursos financieros. |
| | 4. Generación de recursos a partir de proyectos de investigación aplicada. |
| | 5. Mercadeo integral de la oferta educativa y de proyectos institucionales, a partir del posicionamiento del valor diferenciador de Unicatólica frente a la competencia. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: MODERNIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Gestionar la modernización, optimización y actualización de los recursos físicos y materiales que permitan el desarrollo de los procesos institucionales en sus ámbitos de influencia. | 1. Optimización y actualización de los recursos físicos, materiales y de infraestructura institucionales. |
| | 2. Elaboración, diseño e implementación del Plan Maestro Campus Sostenible Unicatólica. |
| | 3. Diseño e implementación de servicios institucionales actualizados y automatizados. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GOBERNANZA INSTITUCIONAL | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Desarrollar un modelo de gobierno institucional que permita una reorganización en pro de la optimización de su funcionamiento, el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones y la generación de sinergias internas y externas, con el fin de garantizar el aseguramiento de la calidad institucional. | 1. Diseño e implementación del Proyecto Educativo Institucional. |
| | 2. Actualización del Régimen Estatutario y políticas Institucionales en el marco de la normatividad de la educación superior en Colombia. |
| | 3. Promoción de espacios de participación, legitimidad, organización y articulación sinérgica de todos los estamentos y actores institucionales. |
| | 4. Establecimiento de un sistema de seguimiento, evaluación y control a la gestión institucional. |
| | 5. Promoción de una cultura de eficacia, eficiencia y productividad académico-administrativa institucional. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN HUMANA INTEGRAL | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Configurar un programa institucional de gestión del talento humano que promueva el desarrollo humano y profesional en la construcción de proyecto de vida de sus colaboradores. | 1. Diseño e implementación de programas de formación, atención y acompañamiento a nivel personal, familiar y profesional dirigido a colaboradores. |
| | 2. Diseño e implementación de estrategias para la gestión del talento humano de los colaboradores, a partir de las capacidades, habilidades y competencias en las diversas áreas del conocimiento. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: SISTEMA INTEGRADO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Orientar la gestión institucional para garantizar el desarrollo de las estrategias que permitan alcanzar los objetivos organizacionales en la búsqueda de la calidad y el mejoramiento continuo. | 1. Integración de los procesos institucionales en escenarios de planeación conjunta y ejecución interdependiente. |
| | 2. Fortalecimiento de capacidad de gestión de la información y la estadística institucional para la toma de decisiones. |

Eje Estratégico: Relación con el Entorno e Impacto Social

| LÍNEA ESTRATÉGICA: VÍNCULO UNICATÓLICA - EGRESADO - ENTORNO | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Generar programas y proyectos con los egresados que fomenten y fortalezcan sus relaciones con la Institución, con el entorno y entre ellos mismos, buscando un sentido de pertenencia institucional y un alto desempeño en su profesión. | 1. Fortalecimiento de la red institucional de egresados a nivel local y regional. |
| | 2. Articulación de los egresados a las dinámicas, procesos y proyectos desarrollados por las diversas áreas institucionales. |
| | 3. Reconocimiento institucional a la labor profesional realizada por los egresados, así como a su posicionamiento en el entorno. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: PROYECCIÓN SOCIAL | |
|---|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Promover la responsabilidad social en aras de la consolidación de un proyecto social institucional que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida apostando a la articulación de la docencia, la investigación y la interacción social. | 1. Diseño e implementación de programas, proyectos y servicios sociales que contribuyan al desarrollo e impacto económico, político, social, familiar y cultural, a nivel local y regional. |
| | 2. Diseño e implementación de una oferta de educación continua de carácter social que responda con calidad, pertinencia e innovación, a las necesidades de formación, cualificación y actualización de conocimientos de los diversos grupos humanos de la sociedad. |
| | 3. Acompañamiento a organizaciones, empresas y comunidades, a través de servicios de consultoría y asesoría profesional en diversos campos y saberes disciplinares. |
| | 4. Fortalecimiento de los procesos de participación, organización, planificación y gestión de las comunidades y organizaciones sociales, potenciando sus experiencias y saberes propios. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: POSICIONAMIENTO LOCAL, REGIONAL Y NACIONAL | |
|--|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Promover la visibilidad de los servicios académicos y el intercambio de conocimientos para el desarrollo de proyectos de impacto social, en cumplimiento de su misión y de su identidad, contribuyendo a la generación de valor y reconocimiento en sus grupos de interés. | 1. Divulgación y visibilización de los procesos institucionales de docencia, proyección social, investigación y bienestar, en las áreas de influencia y en los entornos locales, regionales y nacionales. |
| | 2. Posicionamiento de la presencia institucional en los territorios y áreas de influencia, a través de la implementación de estrategias de comunicación en diferentes medios y con diversos públicos objetivo. |
| | 3. Promoción de la propuesta educativa institucional en los distintos ámbitos locales y regionales. |
| | 4. visibilización del valor diferenciador de Unicatólica en los entornos locales y regionales como resultado del modelo de mercadeo integral institucional. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: INTERACCIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Fortalecer las relaciones con diferentes actores y sectores que permita construir alianzas y acciones de cooperación para el cumplimiento de la Misión institucional. | 1. Reconocimiento y valoración de las diferencias y riquezas culturales, sociales, políticas, económicas, espirituales y ambientales propias de cada región, país o sociedad, desde una visión y relacionamiento global. |
| | 2. Aprovechamiento de las fortalezas institucionales propias que permitan implementar mecanismos de interacción con contextos educativos locales, nacionales e internacionales. |
| | 3. Integración de procesos y dinámicas de apertura e intercambio solidario, producción conjunta del conocimiento y cooperación con fines académicos, investigativos y de proyección social. |
| | 4. Establecimiento de acciones de cooperación interinstitucional que permitan desarrollar proyectos conjuntos, articular esfuerzos y lograr un mayor impacto en la sociedad. |

Eje Estratégico: Producción y Gestión del Conocimiento

| LÍNEA ESTRATÉGICA: CULTURA CREATIVA, INVESTIGATIVA E INNOVADORA | |
|---|---|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Propiciar una investigación que tenga la capacidad de indagar y construir conocimiento, de fomentar la creatividad, la innovación, la creación artística y cultural y el desarrollo integral de la persona y la sociedad. | 1. Promoción de una cultura investigativa institucional participativa, incluyente, coherente y pertinente. |
| | 2. Fortalecimiento de la investigación a través de su integración con las funciones de docencia y proyección social. |
| | 3. Fortalecimiento de la investigación interdisciplinar, transdisciplinar y pluridisciplinar. |
| | 4. Promoción de la investigación formativa. |
| | 5. Fortalecimiento de los mecanismos de difusión y divulgación de procesos investigativos institucionales. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Desarrollar productos y servicios derivados de la generación de ideas, métodos y herramientas dirigidas a difundir, usar y aplicar el conocimiento enfocado en la solución de problemas sociales, técnicos, económicos y ambientales que requiere la sociedad. | 1. Articulación de los conceptos de tecnología e innovación en términos de la aplicación del conocimiento y mejoramiento de las prácticas humanas y sociales. |
| | 2. Integración al ecosistema de transferencia de conocimiento al servicio del desarrollo social y productivo de la región y del país. |
| | 3. Apropiación y optimización de las bases de datos y repositorio instruccional para el desarrollo académico e investigativo. |
| | 4. Creación de políticas y normas que favorezcan el desarrollo de la investigación, la protección a los derechos de autor y la propiedad intelectual. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: APROPIACIÓN Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO | |
|--|--|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | ESTRATEGIAS |
| Generar procesos incluyentes de construcción colectiva de conocimiento, favoreciendo el desarrollo de los grupos sociales y el proceso académico e institucional para apoyar la solución de problemas y la toma de decisiones pertinentes. | 1. Orientación del quehacer investigativo hacia un enfoque social que contribuya a la transformación del entorno. |
| | 2. Establecimiento de un sistema de medición y evaluación de todas las prácticas investigativas. |
| | 3. Articulación de la Institución con redes académicas y de gestión para el fortalecimiento del desarrollo local. |

Tabla 4. Resumen estratégico

| EJES | LÍNEAS ESTRATÉGICAS | ESTRATEGIAS |
|--|----------------------------|--------------------|
| Identidad, Formación Integral y Cultura Organizacional | 5 | 12 |
| Calidad Académica y Formación Integral | 5 | 18 |
| Modernización de la Gestión Institucional | 6 | 20 |
| Relación con el Entorno e Impacto Social | 4 | 15 |
| Producción y Gestión del Conocimiento | 3 | 12 |
| Totales | 23 | 77 |

Fuente: elaboración propia.

La gestión financiera del Plan de Desarrollo Institucional

Para establecer la gestión financiera del Plan de Desarrollo, se requiere plantear proyecciones financieras de ingresos e inversión y de los indicadores financieros cuyos conceptos se agrupan en ingresos, costos y gastos de operación e inversión. Es fundamental establecer los presupuestos y los planes de inversión y de operación de manera anual, bianual y trianual para el normal desempeño organizacional.

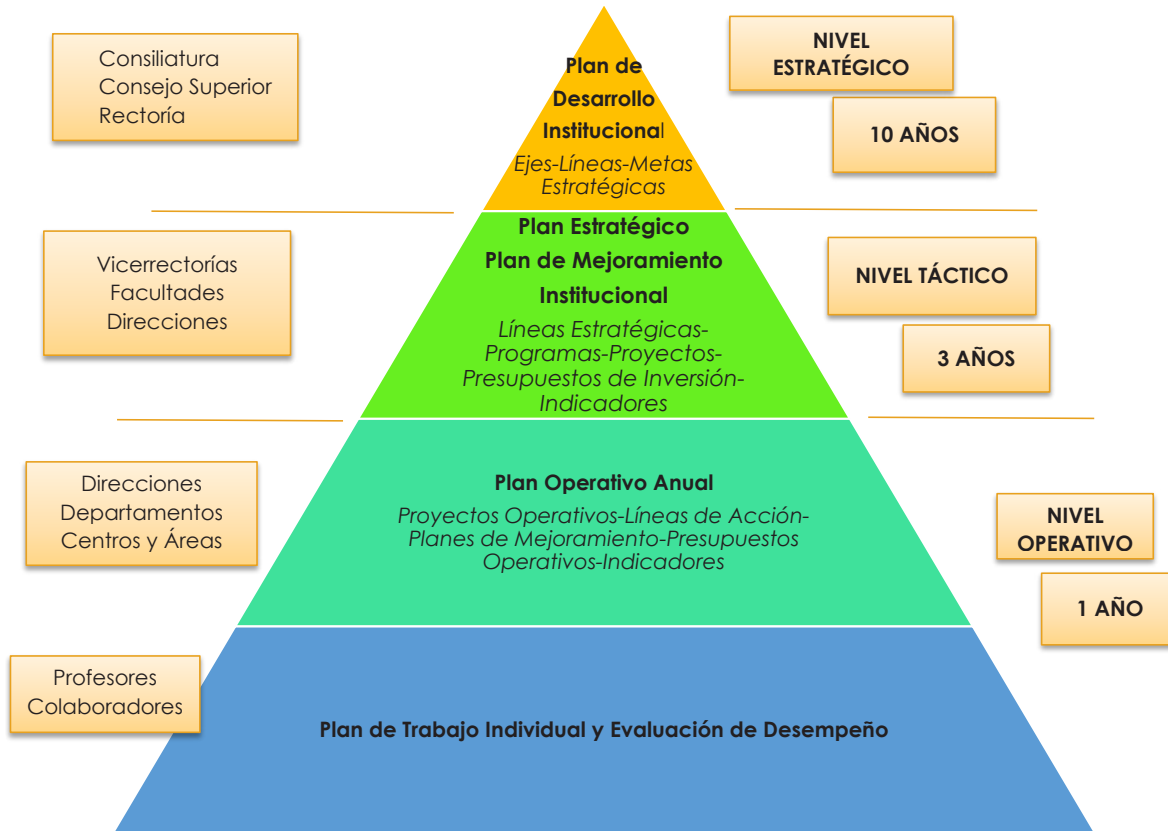


6. Implementación Estratégica

Proceso que consiste en el despliegue del plan estratégico en el que se concreta las políticas y las estrategias a largo plazo en programas, proyectos y objetivos a corto y medio plazo, estableciendo las metas a cumplir, las responsabilidades y los indicadores de cumplimiento.

Para la implementación estratégica es fundamental reconocer la alineación y el despliegue estratégico, que se reconoce en la siguiente figura:

Figura 3. Implementación Estratégica. Niveles de Planeación Institucional



Fuente: elaboración propia.

Considerando lo anterior, la planeación institucional se entiende como una función y a la vez como un proceso y que, de acuerdo con su alcance, se puede clasificar en cuatro tipos de niveles o planes: estratégico, táctico, operacional y de trabajo individual o desempeño. Y en concordancia con ello, también se considera que la planeación institucional puede ser clasificada en tres tipos de planes, de acuerdo con el tiempo que abarque: corto, mediano y largo plazo.

En este marco, primeramente, se entiende la planeación institucional conformado por cuatro niveles, como se muestra en la figura anterior:

- Nivel Estratégico
- Nivel Táctico
- Nivel Operativo
- Nivel de Trabajo y Desempeño Individual

El Nivel Estratégico o marco de referencia general representa la mirada estratégica institucional a más largo plazo para su desarrollo futuro. Se establece con un horizonte a diez años en un marco de referencia cuya implementación estratégica se puede percibir desde la cúspide de la Institución.

El Nivel Táctico contempla el desarrollo de estrategias que traducen los propósitos sustentados en el Plan de Desarrollo Institucional, en planes estratégicos, políticas, programas, proyectos e inversiones en mediano plazo.

Para el Nivel Operacional, se puede ampliar la estructura de la estrategia en acciones, planes operativos, de mejora continua y presupuestos de corto plazo.

Se adiciona al esquema la novedad de la operación personal del colaborador desde el plan y el desempeño profesional.

7. Monitoreo y Seguimiento Estratégico

Se establece como proceso de monitoreo y seguimiento el desarrollo de dos acciones esenciales:

- a. La formulación de indicadores meta estratégicos para monitorear el cumplimiento de las estrategias y de otros indicadores tácticos y operativos que proporcionan guía para el seguimiento a los planes estratégicos, operativos, programas y proyectos. En adición, se requiere de una Matriz de Seguimiento a los anteriores indicadores y de unos medios de verificación sustentados en una aplicación tecnológica adecuada.
- b. La segunda parte lo constituyen los medios de información que divulguen los avances de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional, se reconocen entonces, los informes anuales de gestión y la rendición de cuentas realizadas a final de cada periodo académico o institucional.

A continuación, se presentan los indicadores meta de las estrategias, quedando a disposición de las áreas institucionales para plantear los indicadores estratégicos y operativos:

Los indicadores meta de las estrategias

Eje: Identidad, formación integral y cultura organizacional

| LÍNEA ESTRATÉGICA: IDENTIDAD Y ESPIRITUALIDAD UNIVERSITARIA | |
|---|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación de proceso de formación en identidad y filosofía institucional, dirigidos a la comunidad universitaria. | 1.1 A 2019 se cuenta con procesos de formación en identidad y filosofía institucional, diseñados e implementados. |
| | 1.2 A 2021 se cuenta con el 60% de los miembros de la comunidad universitaria, participando en los procesos de formación en identidad y filosofía institucional implementados. |
| 2. Diseño e implementación de proyectos que contribuyan al desarrollo integral del ser humano y la construcción de paz en la comunidad universitaria. | 2.1 A 2020 se han diseñado e implementado proyectos enfocados al desarrollo integral del ser humano y a la construcción de paz. |
| | 2.2 A 2023 se cuenta con el 80% de los miembros de la comunidad universitaria, participando en los proyectos enfocados al desarrollo integral del ser humano y a la construcción de paz |
| | 2.3 A 2025 se han desarrollado proyectos enfocados a la construcción de paz con impacto regional y nacional. |
| | 2.4 A 2026 se cuenta con el 80% de los miembros de la comunidad universitaria, participando en los proyectos enfocados al desarrollo integral del ser humano y procesos de paz. |

| | |
|---|--|
| 3. Diseño e implementación de procesos que fortalezcan el bienestar espiritual de la comunidad universitaria. | 3.1 A 2019 se han diseñado e implementado procesos que fortalecen el bienestar espiritual de la comunidad universitaria. |
| | 3.2 A 2023 se incrementa en un 60% la participación de los miembros de la comunidad universitaria en procesos que fortalecen su bienestar espiritual. |
| | 3.3 A 2026 se incrementa en un 80% los miembros de la comunidad universitaria, participando en procesos que fortalecen su bienestar espiritual. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: LIDERAZGO INSTITUCIONAL | |
|---|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Implementación de procesos que promuevan y potencien las habilidades de liderazgo en todos los niveles y estamentos institucionales. | 1.1 Al 2019 se han diseñado programas de formación en liderazgo institucional. |
| | 1.2 A 2021 se han implementado programas y procesos que promueven y potencian competencias de liderazgo con la participación de todos los niveles y estamentos institucionales. |
| | 1.3 A 2024 se cuenta con un liderazgo institucional fortalecido, en torno a una visión compartida de futuro. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Redefinición del enfoque de los procesos de comunicación institucional. | 1.1 A 2019 se han caracterizado los procesos de comunicación institucional, de acuerdo a las necesidades y ejes estratégicos de la Institución. |
| | 1.2 A 2019 se han redefinido y reorganizado los servicios de comunicación institucional, de acuerdo a la caracterización de los procesos. |
| | 1.3 A 2020 se han implementado planes para la reorientación de la comunicación institucional, teniendo en cuenta los grupos de interés. |
| 2. Mejoramiento de las condiciones institucionales para la gestión de la información y la comunicación de los procesos, orientada a todos los grupos de interés a nivel interno y externo. | 2.1 A 2022 se ha llevado a cabo la gestión de la información para los procesos que implementan las diversas áreas de la Institución. |
| | 2.2 A 2024 se ha llevado a cabo la gestión comunicacional de los procesos institucionales, orientada a los grupos de interés internos y externos. |
| 3. Formación, promoción y fortalecimiento de una cultura de la comunicación institucional de manera articulada y responsable. | 3.1 A 2019 se diseñan planes de transformación de la cultura organizacional. |
| | 3.2 A 2020 se implementará el plan de transformación de la cultura organizacional. |
| | 3.3 A 2026 se cuenta con una cultura organizacional enfocada al servicio. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: BIENESTAR UNIVERSITARIO | |
|---|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Desarrollo de programas orientados a contribuir a la calidad y proyecto de vida de la comunidad universitaria. | 1.1 A 2019 se cuenta con la caracterización de la comunidad universitaria, definiendo sus intereses, capacidades, habilidades y condiciones de vida, actualizándola periódicamente. |
| | 1.2 A partir de 2019, se diseñan e implementan, de forma permanente, programas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria. |
| 2. Fortalecimiento de procesos orientados al desarrollo integral de las capacidades y habilidades de la comunidad institucional. | 2.1 A 2019 se han diseñado procesos de formación, atención, orientación y acompañamiento que contribuyen al desarrollo de las capacidades y habilidades de la comunidad universitaria. |
| | 2.2 Se cuenta con el incremento del 10% anual a partir de 2019 en los procesos de bienestar institucional implementados. |
| 3. Articulación de los procesos de bienestar y formación integral con las necesidades académicas y otras áreas de la Institución. | 3.1 A 2019, se cuenta con la caracterización de los requerimientos y necesidades específicas de bienestar y desarrollo integral, de las diferentes unidades académicas y áreas institucionales. |
| | 3.2 A partir de 2019, se cuenta con la articulación de los procesos requerimientos y/o necesidades de las diferentes áreas a los procesos de bienestar y desarrollo institucional. |
| | 3.3 A partir de 2019, se cuenta con el diseño e implementación permanente de procesos de bienestar y desarrollo integral, articulados a los requerimientos y necesidades específicas de las unidades académicas y áreas institucionales. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: IMPACTO Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Consolidación del Sistema de Gestión Ambiental en la Institución. | 1.1 A 2019 se ha definido la Política Ambiental en la Institución ajustada a la normatividad existente. |
| | 1.2 A 2019 se ha definido la matriz de aspectos ambientales de la Institución y en relación con el entorno. |
| | 1.3 A 2020 se han diseñado programas ambientales en respuesta a la Política Ambiental. |
| | 1.4 A 2021 se implementan los programas ambientales. |
| 2. Diseño e implementación de procesos de formación de la comunidad universitaria, en temas ambientales y ecológicos, favoreciendo una cultura de cuidado por la “casa común”. | 2.1 A 2020 se incorpora en el currículo de los programas académicos y procesos de formación en temas ambientales y ecológicos. |
| | 2.2 A partir 2021, se cuenta con programas de formación en temas ambientales y ecológicos dirigidos a todos los estamentos de la Institución. |

Eje: Calidad Académica y Formación Integral

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN ACADÉMICA CURRICULAR | |
|---|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación del Modelo Pedagógico Institucional. | 1.1 A 2019 se cuenta con el Modelo Pedagógico Institucional, diseñado y aprobado por las instancias de gobierno institucional. |
| | 1.2 A 2019 se ha socializado el Modelo Pedagógico con todos los estamentos institucionales. |
| | 1.3 A 2020 se ha consolidado la implementación del Modelo Pedagógico, con los ajustes en los procesos institucionales que este requiera. |

| | |
|---|---|
| 2. Actualización y desarrollo del Modelo Curricular Institucional | 2.1 A 2019 se cuenta con el rediseño del Modelo Curricular ajustado al Modelo Pedagógico. |
| | 2.2 A 2020 se inicia la implementación del Modelo Curricular. |
| 3. Incorporación de innovaciones educativas, tecnológicas, interculturales y ambientales a la gestión académica y curricular. | 3.1 A partir de 2019, se han establecido las innovaciones educativas tecnológicas, culturales y ambientales como mediación en los procesos de enseñanza-aprendizaje. |
| | 3.2 A partir de 2019, se incrementa gradualmente el uso y apropiación de las innovaciones educativas tecnológicas, culturales y ambientales en un 20%. |
| 4. Gestión de conocimientos generados por los procesos de enseñanza - aprendizaje. | 4.1 A 2019 se cuenta con el diseño metodológico institucional para la sistematización de experiencias de los procesos de enseñanza-aprendizaje. |
| | 4.2 A partir de 2020, se cuenta con la sistematización periódica de las experiencias de los procesos de enseñanza-aprendizaje. |
| 5. Fortalecimiento de la gestión académica y curricular de directivos y docentes. | 5.1 A partir de 2019, se cuenta con el diseño e implementación de procesos permanentes de capacitación para la gestión académica y curricular. |
| | 5.2 A partir del 2019, se cuenta con una participación progresiva anual en los procesos de capacitación para la gestión académica y curricular. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: ACCESO, COBERTURA, PERMANENCIA | |
|--|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación de una política de acceso a la oferta educativa en Unicatólica, que tenga en cuenta criterios de inclusión y equidad para los diferentes sectores de la sociedad. | 1.1 A 2019 se ha diseñado y aprobado una política de acceso a la oferta educativa institucional. |
| | 1.2 A partir de 2020, se incorporan y aplican los criterios de acceso definidos en la política en los procesos de admisión institucional. |
| 2. Diseño e implementación de una política de cobertura institucional, con criterios de pertinencia social y sostenibilidad administrativa y financiera. | 2.1 A 2019 se establece una política de cobertura que refleje las nuevas condiciones del Modelo Educativo Institucional. |
| | 2.2 A 2020 se ha incrementado la cobertura a partir del desarrollo académico y administrativo de las Sedes y Centros de Formación de la Institución. |
| | 2.3 A 2020 se ha incrementado la cobertura a partir de la creación de una oferta educativa en los ámbitos regional y nacional. |
| 3. Fortalecimiento de procesos institucionales que contribuyan a la permanencia y graduación de los estudiantes. | 3.1 A 2020 se cuenta con un sistema de seguimiento a la deserción, la permanencia y graduación de los estudiantes. |
| | 3.2 A 2020 se fortalecen los mecanismos para el fomento a la permanencia y graduación de los estudiantes. |
| 4. Establecimiento de condiciones institucionales para el relacionamiento y la articulación educativa. | 4.1 A 2019 se diseña y aprueba la Política de Articulación Educativa. |
| | 4.2 A 2020 se incrementa en un 10% anual el número de estudiantes que ingresan a la Institución, a través de convenios de articulación educativa. |
| 5. Integración al sistema educativo arquidiocesano. | 5.1 A partir de 2019, se establece los mecanismos para la integración con el Sistema Educativo Arquidiocesano. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: AUTOEVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO | |
|---|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Afianzamiento y promoción de una cultura de mejoramiento continuo, autoevaluación y autorregulación para el aseguramiento de la calidad institucional. | 1.1 A partir de 2019, se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación en todos los procesos institucionales. |
| | 1.2 A partir de 2019, se elabora la autoevaluación institucional con periodicidad bianual. |
| | 1.3 A partir de 2020, se elaboran e implementan los planes de mejoramiento institucional con período bianual. |
| 2. Establecimiento de un sistema interno de gestión de calidad y mejoramiento continuo. | 2.1 A partir de 2019, se redefine la Política de Calidad Institucional y el Sistema de Gestión de Calidad y Mejoramiento Continuo. |
| | 2.2 A 2021 se han modelado los procesos de la gestión académica e institucional. |
| 3. Diseño e implementación de un plan para la acreditación de programas y de la Institución. | 3.1 A partir de 2021, se presentan anualmente ante el Ministerio de Educación Nacional los programas que cumplen los requisitos para solicitud de Acreditación de Alta Calidad. |
| | 3.2 Al 2028 se contará con la Acreditación Institucional de Alta Calidad. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: DESARROLLO Y COMPROMISO DOCENTE | |
|--|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Fortalecimiento del proceso de cualificación y formación docente. | 1.1 A partir de 2019, se implementa el Plan de Formación Docente Integral. |
| 2. Actualización e implementación del Estatuto Profesoral. | 2.1 En el 2020 se aprueba e implementa el Estatuto Docente. |
| | 2.2 A partir de 2021, se inicia con la implementación del Escalafón Docente. |

| | |
|---|---|
| <p>3. Diseño e implementación de un programa de acompañamiento al docente para el fortalecimiento de su integración con la filosofía institucional.</p> | <p>3.1 A partir de 2019, se ha implementado un programa de acompañamiento al docente en temas de integración a la filosofía institucional.</p> |
|---|---|

Eje: Modernización de la gestión institucional

| <p>LÍNEA ESTRATÉGICA: GOBIERNO Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN TIC</p> | |
|---|---|
| <p>ESTRATEGIA</p> | <p>INDICADOR META ESTRATEGIA</p> |
| <p>1. Establecimiento de un modelo de gestión tecnológica, integrada, dinámica y flexible como apoyo a los procesos institucionales.</p> | <p>1.1 A 2019 se cuenta con el diseño de la plataforma tecnológica institucional.</p> |
| | <p>1.2 A 2020 se ha establecido la plataforma tecnológica institucional.</p> |
| | <p>1.3 A 2020 se han integrado, de forma dinámica y flexible, los procesos institucionales en la plataforma tecnológica.</p> |
| <p>2. Seguimiento y monitoreo al funcionamiento de la plataforma tecnológica institucional.</p> | <p>2.1 A 2020 se cuenta con el sistema de seguimiento, monitoreo y actualización a la plataforma tecnológica.</p> |
| | <p>2.2 A partir del 2021, se llevan a cabo monitoreo y actualizaciones anuales al 100% de los procesos de la plataforma tecnológica.</p> |
| <p>3. Creación de una cultura institucional que promueva la apropiación y uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación-TIC, por parte de la comunidad universitaria y de otros públicos objetivo.</p> | <p>3.1 A 2019 se cuenta con el modelo institucional para la apropiación y el uso de las TIC.</p> |
| | <p>3.2 A partir de 2019, se consolida progresivamente una cultura institucional respecto a la apropiación y uso de las TIC, por parte de la comunidad universitaria y otros públicos objetivo.</p> |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN DE LOS RECURSOS Y SOLIDEZ FINANCIERA | |
|---|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Construcción de mecanismos para la diversificación de las fuentes de ingresos. | 1.1 A 2019 se han establecido nuevas fuentes de generación de ingresos. |
| | 1.2 A 2020 la Institución ha logrado generar nuevos ingresos como resultado de la diversificación de fuentes. |
| | 1.3 A 2020 la Institución ha logrado generar nuevos ingresos como resultado de la articulación educativa. |
| | 1.4 A partir del año 2021, se consolidan anualmente las fuentes de generación de ingreso establecidas y los recursos generados. |
| 2. Optimización, racionalización, control en la asignación y utilización de recursos institucionales. | 2.1 A 2019 se han establecido las estrategias administrativas que permiten la optimización, racionalización, control de la asignación y uso de los recursos institucionales. |
| | 2.2 A partir de 2020, se implementan estrategias administrativas que favorecen la racionalización del uso de los recursos institucionales, con un incremento anual del 5%. |
| | 2.3 A partir de 2019, se han optimizado los procesos de administración financiera y organizacional de la Institución. |
| | 2.4 A 2022 se ha logrado disminuir la deserción a un dígito. |
| | 2.5 A 2025 se ha logrado reducir el porcentaje de becas al 0% de los recursos institucionales, gestionando recursos externos para la financiación de las mismas. |
| | 2.6 A partir de 2019, se cuenta con proyectos institucionales auto sostenibles. |

Plan de Desarrollo Institucional **2018 - 2028**

| | |
|---|---|
| <p>3. Fortalecimiento de la cooperación interinstitucional e internacional para la gestión de recursos financieros.</p> | <p>3.1 A 2019 se han diseñado proyectos de cooperación interinstitucional e internacional para la gestión de recursos financieros de inversión institucional.</p> |
| | <p>3.2 A partir de 2021, se generan anualmente recursos financieros como resultado de los proyectos de cooperación interinstitucional e internacional, con un incremento anual del 1% sobre el ingreso actual.</p> |
| | <p>3.3 A 2020 se cuenta con alianzas y convenios de cooperación interinstitucional e internacional generadores de recursos financieros de inversión institucional.</p> |
| <p>4. Generación de recursos a partir de proyectos de investigación aplicada.</p> | <p>4.1 A 2019 se han diseñado proyectos de investigación aplicada para la gestión de recursos financieros de inversión institucional.</p> |
| | <p>4.2 A partir de 2021, se generan anualmente recursos financieros como resultado de los proyectos de investigación aplicada, con un incremento anual del 1% sobre el ingreso actual.</p> |
| <p>5. Mercadeo integral de la oferta educativa y de proyectos institucionales, a partir del posicionamiento del valor diferenciador de Unicatólica frente a la competencia.</p> | <p>5.1 A 2019 se cuenta con el diseño de un modelo de mercadeo institucional integral que promueva la oferta educativa y demás proyectos institucionales, a partir del valor diferenciador de Unicatólica en el mercado.</p> |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: MODERNIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS | |
|--|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Optimización y actualización de los recursos físicos, materiales y de infraestructura institucionales. | 1.1 A 2020 se establece una política de uso de recursos físicos, materiales y de infraestructura institucional. |
| | 1.2 A 2020 se diseña e implementa mecanismos para el control y seguimiento del uso de los diferentes recursos. |
| 2. Elaboración, diseño e implementación del Plan Maestro Campus Sostenible Unicatólica. | 2.1 A 2022 se inician las obras del Plan Maestro Ciudadela Educativa Unicatólica (ubicada en Meléndez). |
| | 2.2 A 2027 se hace entrega del 100% de las obras del Plan Maestro Ciudadela Educativa Unicatólica Meléndez. |
| | 2.3 A 2021 se culminan las obras del Plan Maestro de la Sede Plaza de Cayzedo. |
| 3. Diseño e implementación de servicios institucionales actualizados y automatizados. | 3.1 A 2020 se han establecido los requerimientos para la actualización y automatización de los servicios institucionales. |
| | 3.2 A partir de 2020, se implementan progresivamente las actualizaciones y automatizaciones de los servicios institucionales requeridos. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GOBERNANZA INSTITUCIONAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación del Proyecto Educativo Institucional. | 1.1 A 2019 se cuenta con el PEI Unicatólica, diseñado y aprobado por las instancias de gobierno institucional. |
| | 1.2 A 2019 se ha socializado el PEI con todos los estamentos institucionales. |
| 2. Actualización del Régimen Estatutario y Políticas Institucionales en el marco de la normatividad de la Educación Superior en Colombia. | 2.1 A 2019 se cuenta con el Régimen Estatutario y las políticas institucionales, actualizadas y aprobadas por las instancias de gobierno institucional. |
| | 2.2 A 2019 se ha socializado el Régimen Estatutario y las políticas institucionales con todos los estamentos institucionales. |
| 3. Promoción de espacios de participación, legitimidad, organización y articulación sinérgica de todos los estamentos y actores institucionales. | 3.1 A 2019 se ha generado una política de participación de los actores institucionales en los órganos de gobierno institucional. |
| | 3.2 A 2019 se han creado los mecanismos institucionales para el fortalecimiento de la gestión de los órganos de gobierno institucional. |
| 4. Establecimiento de un sistema de seguimiento, evaluación y control a la gestión institucional. | 4.1 A 2020 se ha establecido un sistema de seguimiento, evaluación y control a la gestión institucional. |
| | 4.2 A partir de 2020, se actualizan y articulan las políticas internas de gestión institucional al sistema de seguimiento, evaluación y control. |
| 5. Promoción de una cultura de eficacia, eficiencia y productividad académico administrativa institucional. | 5.1 A 2020 se ha establecido una política de eficacia, eficiencia y productividad académica, administrativa institucional. |
| | 5.2 A partir de 2020, se reconoce un aumento progresivo en el nivel de eficiencia y desempeño académico-administrativo de la comunidad institucional. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: GESTIÓN HUMANA INTEGRAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación de programas de formación, atención y acompañamiento a nivel personal, familiar y profesional dirigido a colaboradores. | 1.1 A 2019 se ha diseñado e implementado una política de gestión del talento humano. |
| | 1.2 A 2020 se cuenta con el 90% de los colaboradores participando en los programas de formación, atención y acompañamiento institucional. |
| 2. Diseño e implementación de estrategias para la gestión del talento humano de los colaboradores, a partir de las capacidades, habilidades y competencias en las diversas áreas del conocimiento. | 2.1 A 2019 se han diseñado las estrategias para la gestión integral del talento humano desde las capacidades, habilidades y competencias. |
| | 2.2 A partir de 2019, los colaboradores fortalecen de forma progresiva, las capacidades, habilidades y competencias en las diversas áreas del conocimiento. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: SISTEMA INTEGRADO DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL | |
|---|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Integración de los procesos institucionales en escenarios de planeación conjunta y ejecución interdependiente. | 1.1 A 2019 se ha incorporado el Plan de Desarrollo en la gestión institucional. |
| | 1.2 A 2020 se han establecido los mecanismos para el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional. |
| | 1.3 A 2019 se han formalizado procesos de planeación conjunta que permiten la ejecución interdependiente de los planes operativos de manera integrada. |
| 2. Fortalecimiento de capacidad de gestión de la información y la estadística institucional para la toma de decisiones. | 2.1 A 2020 se cuenta con un sistema de indicadores, información y estadística integrados para la toma de decisiones institucionales. |

Eje: Relación con el entorno e impacto social

| LÍNEA ESTRATÉGICA: VINCULO UNIVERSIDAD - EGRESADO - ENTORNO | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Fortalecimiento de la red institucional de egresados a nivel local y regional. | 1.1 A 2019 se cuenta con una base de datos de egresados, consolidada y actualizada al 70%. |
| | 1.2 A 2020, se cuenta con una base de datos de egresados consolidada y actualizada al 100%. |
| | 1.3 A partir de 2020 se cuenta con la actualización periódica de la base de datos de egresados. |
| | 1.4 A 2019 se han establecido espacios y acciones para el trabajo en red por parte de los egresados a nivel local y regional. |
| 2. Articulación de los egresados a las dinámicas, procesos y proyectos desarrollados por las diversas áreas institucionales. | 2.1 A 2019 se han definido los procesos y proyectos institucionales a los cuales se pueden articular los egresados. |
| | 2.2 A partir de 2019, se cuenta con un incremento anual del 15% de los egresados articulados a los procesos y proyectos institucionales. |
| | 2.3 A 2019 se cuenta con una oferta consolidada de servicios y beneficios institucionales, dirigida a los egresados. |
| | 2.4 A partir del 2019, se cuenta con un aumento progresivo anual del 15% de egresados, participando de los servicios y beneficios que ofrece la Institución. |
| 3. Reconocimiento institucional a la labor profesional realizada por los egresados, así como a su posicionamiento en el entorno. | 3.1 A 2019 se cuenta con la definición de políticas institucionales para el reconocimiento a la labor profesional realizada por los egresados y su posicionamiento en el entorno. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: PROYECCIÓN SOCIAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Diseño e implementación de programas, proyectos y servicios sociales que contribuyan al desarrollo e impacto económico, político, social, familiar y cultural a nivel local y regional. | 1.1 A 2019 se cuenta con la sistematización de los programas, proyectos y servicios sociales implementados entre el 2013-2018, que han contribuido al desarrollo e impacto social. |
| | 1.2 A partir del 2019, se cuenta con el diseño de nuevos programas, proyectos y servicios que contribuyen al desarrollo social, económico, social, cultural, familiar y político, a ser implementados anualmente. |
| 2. Diseño e implementación de una oferta de educación continua, de carácter social, que responda con calidad, pertinencia e innovación a las necesidades de formación, cualificación y actualización de conocimientos de los diversos grupos humanos de la sociedad. | 2.1 A 2019 se cuenta con la sistematización del impacto en la producción de conocimientos y su uso social, desde la oferta de educación continua social implementada. |
| | 2.2 A partir del 2019, se cuenta con el diseño de una nueva oferta de procesos de educación continua de carácter social, a ser implementados anualmente. |
| | 2.3 A partir del 2019, se han implementado, evaluado y sistematizado los procesos de educación continua social, realizados anualmente. |
| 3. Acompañamiento a organizaciones, empresas y comunidades, a través de servicios de consultoría y asesoría profesional en diversos campos y saberes disciplinares. | 3.1 A 2019 se cuenta con la sistematización del impacto generado por el acompañamiento a organizaciones, empresas y comunidades, a través de los servicios de asesorías y consultorías profesionales implementados. |
| | 3.2 A partir del 2019, se cuenta con el diseño de una nueva oferta de servicios de asesorías y consultorías profesionales, a ser implementados anualmente. |
| | 3.3 A partir del 2019, se han implementado, evaluado y sistematizado los servicios de asesorías y consultorías profesionales, implementados anualmente. |

| | |
|--|--|
| 4. Fortalecimiento de los procesos de participación, organización, planificación y gestión de las comunidades y organizaciones sociales, potenciando sus experiencias y saberes propios. | 4.1 A 2019 se cuenta con la sistematización del modelo de gestión social comunitaria implementado. |
| | 4.2 A partir del 2019, se cuenta con el diseño de una nueva oferta de procesos de gestión social comunitaria, a ser implementados anualmente. |
| | 4.3 A partir del 2019, se han implementado, evaluado y sistematizado procesos de gestión social comunitaria implementados anualmente. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: POSICIONAMIENTO LOCAL, REGIONAL Y NACIONAL | |
|---|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Divulgación y visibilización de los procesos institucionales de docencia, proyección social, investigación y bienestar, en las áreas de influencia y en los entornos locales, regionales y nacionales. | 1.1 A 2019 se cuenta con un modelo de divulgación y comunicación que permiten la visibilización de los procesos y proyectos desarrollados por la Institución en sus entornos y áreas de influencia. |
| | 1.2 A partir de 2019, se crean estrategias de comunicación que visibilizan el valor diferenciador de la Institución a nivel local, regional, nacional e internacional. |
| | 1.3 A partir de 2019, se diversifican las líneas editoriales que permitan incorporar la publicación de todos los miembros de la comunidad académica. |
| | 1.4 A partir del 2019, se contará con revistas de divulgación en todas las facultades. |

| | |
|--|--|
| 2. Posicionamiento de la presencia institucional en los territorios y áreas de influencia, a través de la implementación de estrategias de comunicación en diferentes medios y con diversos públicos objetivo. | 2.1 A partir de 2019, se cuenta con la visibilización permanente de los procesos y proyectos institucionales desarrollados en los entornos y áreas de influencia. |
| | 2.2 A partir de 2019, se alcanza progresivamente el reconocimiento institucional en los territorios y áreas de influencia, llegando a diversos sectores y públicos objetivos. |
| 3. Promoción de la propuesta educativa institucional en los distintos ámbitos locales y regionales. | 3.1 A partir de 2019, se implementan estrategias que permiten posicionar progresivamente la propuesta educativa institucional en los ámbitos locales y regionales. |
| 4. visibilización del valor diferenciador de Unicatólica en los entornos locales y regionales como resultado del modelo de mercadeo integral institucional. | 4.1 A partir de 2019, se logra visibilizar progresivamente el valor diferenciador de Unicatólica, desde su identidad y filosofía institucional. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: RELACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Reconocimiento y valoración de las diferencias y riquezas culturales, sociales, políticas, económicas, espirituales y ambientales propias de cada región, país o sociedad, desde una visión y relacionamiento global. | 1.1 A 2019 se cuenta con el diseño de la política de gestión cultural e intercultural institucional, que permite el relacionamiento global desde nuestra propia identidad cultural. |
| | 1.2 A partir de 2019, se implementa la política de gestión cultural e intercultural institucional. |

| | |
|--|--|
| <p>2. Aprovechamiento de las fortalezas institucionales propias que permita implementar mecanismos de interacción con contextos educativos locales, nacionales e internacionales.</p> | <p>2.1 A 2019 se han definido los mecanismos institucionales que permiten la interacción con los contextos educativos a nivel internacional.</p> |
| | <p>2.2 A partir de 2019 se lleva a cabo la interacción con contextos educativos internacionales.</p> |
| <p>3. Integración de procesos y dinámicas de apertura e intercambio solidario, producción conjunta del conocimiento y cooperación con fines académicos, investigativos y de proyección social.</p> | <p>3.1 A 2019 se cuenta un marco institucional que promueve la cooperación interinstitucional con fines académicos, investigativos y de proyección social.</p> |
| | <p>3.2 A 2019 las funciones de docencia, investigación y proyección social, han integrado a sus dinámicas propias, procesos de interacción a nivel nacional e internacional.</p> |
| | <p>3.3 A partir de 2019, se facilitan procesos de apertura, intercambio solidario y producción conjunta de conocimientos e intervención a nivel nacional e internacional.</p> |
| <p>4. Establecimiento de acciones de cooperación interinstitucional que permitan desarrollar proyectos conjuntos, articular esfuerzos y lograr un mayor impacto en la sociedad.</p> | <p>4.1 A partir de 2019, se cuenta con un sistema integrado de relacionamiento interinstitucional, articulado a los requerimientos y necesidades de las diversas áreas de la Institución.</p> |
| | <p>4.2 A partir de 2019, las alianzas estratégicas producto de los convenios de cooperación, generan impacto en los procesos institucionales, fortaleciendo la gestión institucional.</p> |
| | <p>4.3 A partir de 2019, se llevan a cabo el seguimiento, la evaluación y la sistematización permanente de los resultados e impactos producto de las acciones de cooperación interinstitucional realizadas.</p> |

Eje: Producción y Gestión del Conocimiento

| LÍNEA ESTRATÉGICA: CULTURA CREATIVA, INVESTIGATIVA E INNOVADORA | |
|--|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Promoción de una cultura investigativa institucional participativa, incluyente, coherente y pertinente. | 1.1 A partir de 2020, el 60% de la comunidad universitaria reconoce la existencia de los procesos de investigación como parte fundante del ejercicio institucional y con un incremento del 5% en los años siguientes. |
| | 1.2 A partir del 2020, se contará con un incremento del 10% en la participación de los docentes en la presentación de proyectos de investigación. |
| | 1.3 A partir del 2019, el 100% de los proyectos aprobados en las convocatorias son ejecutados con los productos acordados en las vigencias establecidas. |
| | 1.4 A partir del 2020, se cuenta con tres grupos categorizados en C y los demás en categoría de Reconocidos por Colciencias. |
| 2. Fortalecimiento de la investigación a través de su integración con las funciones de docencia y proyección social. | 2.1 A partir de 2019, se cuenta con al menos un proyecto de investigación en aula por facultad articulado al currículo y al enfoque social de la Institución. |
| | 2.2 A 2022 se cuenta con al menos un proyecto de investigación en aula por programa de pregrado articulado al currículo y al enfoque social de la Institución. |
| 3. Fortalecimiento de la investigación interdisciplinar, transdisciplinar y pluridisciplinar. | 3.1 A partir de 2019, hay un incremento anual del 10% en el número de proyectos de investigación que aborden problemáticas inter, tras y plural disciplinares. |
| | 3.2 Aumento anual mínimo del 10% en proyectos de investigación en red. |

| | |
|--|---|
| 4. Promoción de la investigación formativa. | 4.1 Aumento del 10% de pasantías de investigación como opción de grado. |
| | 4.2 A partir del 2019, se incrementa el 12% de participantes activos dentro de los semilleros de investigación. |
| | 4.3 A partir de 2019, se incrementa al menos en un proyecto con clasificación en los eventos que promueven las redes nacionales e internacionales. |
| | 4.4 A partir de 2019, cada facultad contará con al menos un joven investigador por cada convocatoria. |
| | 4.5 Al 2019 se cuenta con una política que contenga el plan de incentivos para los semilleros de investigación. |
| 5. Fortalecimiento de los mecanismos de difusión y divulgación de procesos investigativos institucionales. | 5.1 A partir del 2021, se cuenta con la indexación de la Revista Lumen Gentium. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN | |
|---|--|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Articulación de los conceptos de tecnología e innovación en términos de la aplicación del conocimiento y mejoramiento de las prácticas humanas y sociales. | 1.1 A partir de 2019, hay un incremento anual del 10% de los proyectos de investigación que incorporen los conceptos de tecnología e innovación en su sentido amplio. |
| 2. Integración al ecosistema de transferencia de conocimiento al servicio del desarrollo social y productivo de la región y del país. | 2.1 A partir del 2019, se incrementa en un 20% los procesos de transferencia de conocimiento al ecosistema social y económico. |

| | |
|--|--|
| 3. Apropiación y optimización de las bases de datos y repositorio institucional para el desarrollo académico e investigativo. | 3.1 A partir de 2019, se logra un incremento anual del 20% del uso y apropiación de las bases de datos especializadas. |
| | 3.2 A partir del 2019, el 100% de los trabajos de grado y documentos institucionales estará integrada al repositorio institucional. |
| 4. Creación de políticas y normas que favorezcan el desarrollo de la investigación, la protección de los derechos de autor y la propiedad intelectual. | 4.1 A 2019 se cuenta con la normatividad institucional sobre propiedad intelectual y derechos de autor. |
| | 4.2 A partir de 2020, se difunde y aplica la normatividad institucional sobre propiedad intelectual y derechos de autor. |

| LÍNEA ESTRATÉGICA: APROPIACIÓN Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO | |
|---|---|
| ESTRATEGIA | INDICADOR META ESTRATEGIA |
| 1. Orientación del quehacer investigativo hacia un enfoque social que contribuya a la transformación del entorno. | 1.1 A partir de 2019, se cuenta con la sistematización del 100% de las problemáticas sociales abordadas, desde los proyectos de investigación institucional. |
| | 1.2 A 2019 se cuenta con al menos un proyecto por facultad que involucre procesos de participación ciudadana. |
| 2. Establecimiento de un sistema de medición y evaluación de todas las prácticas investigativas. | 2.1 A 2019 se cuenta con un sistema de medición y evaluación de las prácticas investigativas a implementar, a partir del 2020. |
| | 2.2 A 2019 se cuenta con un sistema de seguimiento de los proyectos de investigación orientados al desarrollo institucional. |
| 3. Articulación de la Institución con redes académicas y de gestión para el fortalecimiento del desarrollo local. | 3.1 A 2019 se participa en al menos cinco redes académicas y de gestión articuladas a la gestión social del conocimiento. |

8. Glosario

| | |
|---------------------------------|--|
| Desarrollo institucional | <p>Cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la Institución, en la búsqueda del incremento de los niveles de calidad, equidad y pertinencia de los servicios prestados y el cumplimiento en su demanda, en el cual se da a conocer una relación entre los actores y factores que influyen un esfuerzo de desarrollo y progreso frente a una realidad determinada.</p> <p>En esta medida, el desarrollo institucional surge como una capacidad de respuesta al cambio, una capacidad estructural que le proporcione a las instituciones bases para adaptarse mejor a los nuevos retos y tecnologías propuestos por la demanda de la población que atienden, con el fin de cumplir con eficiencia y eficacia a las necesidades, exigencias y demandas que esta genera. (Cárdenas, 2005).</p> |
|---------------------------------|--|

| | |
|--------------------------------|---|
| Estrategia | Es el conjunto de acciones, procesos y recursos que permiten agrupar las intenciones del direccionamiento estratégico en una organización. (David, 2007). |
| Plan | Modelo sistemático de una actuación pública o privada que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla. Escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra. (RAE, 2012). |
| Programa | Conjunto de proyectos y actividades que guardan cierta relación en sí y que se pueden ejecutar de modo secuencial. (PMI, 2010). |
| Proyecto | Conjunto de actividades limitadas en el tiempo que utilizan recursos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad institucional para afianzar su desarrollo institucional. |
| Acción (actividad) | Es el conjunto de tareas ordenadas que contribuyen al logro de los objetivos establecidos en la operación del plan. Conjunto de actividades de necesarias para la concreción de las metas y objetivos, pero que por su nivel de importancia, productos y formas de financiación no pueden considerarse como proyectos. |
| Indicador | Son la medida del estado y desempeño de un macroproceso, proceso o actividad en un momento determinado e indican el grado en que se están logrando los objetivos. En consecuencia, se entiende por indicador un conjunto de variables cuantitativas o cualitativas que se desean medir o monitorear. (Serna, 2005). |
| Diagnóstico Estratégico | El diagnóstico es un proceso de gran utilidad que sirve para conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. Gracias a este tipo de análisis se pueden detectar las causas principales de los problemas “raíces”, de manera de poder focalizar esfuerzos estratégicos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías. (Bra, 2013). |

| | |
|--|--|
| Direccionamiento Estratégico | Es un proceso a partir del cual es posible dar respuesta a la pregunta: ¿en dónde queremos estar?, es donde se deben revisar nuevamente los principios, la misión y la visión de la empresa. Está integrado por la misión, la visión, los principios o valores, las rutas estratégicas y los objetivos. (Amaya, 2005). |
| Formulación Estratégica | Es un proceso que implica establecer las diferentes opciones o alternativas estratégicas que se disponen para dar a dar respuesta a los factores identificados en el diagnóstico estratégico. (Porter, 1982). |
| Implementación Estratégica | Proceso que consiste en el despliegue del plan estratégico en los que se concretan las estrategias a largo plazo en programas, proyectos y objetivos a corto y medio plazo, estableciendo las metas a cumplir, las responsabilidades y los indicadores de cumplimiento. (Serna, 2012). |
| Monitoreo y Seguimiento Estratégico | Es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos específicos y líneas de actuación planteados. La evaluación permite hacer un ‘corte’, en determinado tiempo, y comparar el objetivo planteado con la realidad. |

Glosario Plan de Desarrollo Institucional

| | |
|---|--|
| Plan de Desarrollo Institucional | Es un programa de actuación que consiste en un documento de consenso donde se concretan las grandes decisiones que orientan a la Institución en la búsqueda de su desarrollo. |
| Mega (Visión institucional del Plan de Desarrollo) | Es la definición de una categoría estratégica relacionada con el establecimiento de una meta grande y ambiciosa que implica grandes decisiones, esfuerzos y compromisos institucionales. |
| Eje Estratégico | Lineamiento estratégico que permite interpretar la Misión de Unicatólica en categorías y factores en perspectiva del futuro institucional. |

| | |
|---|--|
| Líneas Estratégicas | Es el conjunto de acciones, procesos y recursos que permiten agrupar las intenciones de cada eje estratégico. |
| Programas Estratégicos Institucionales | Conjunto de actividades con una propuesta específica estratégica que integra los ejes, las líneas y objetivos estratégicos, con la ejecución de acciones y asignación especial de recursos para el desarrollo institucional. |
| Objetivos Estratégicos | Representa los resultados globales que se esperan obtener para dar cumplimiento de la Visión institucional bajo los cuales se alinearán y desplegarán los diferentes programas, proyectos, procesos y demás actividades que configuran el desarrollo de la estrategia institucional. |
| Metas Estratégicas | Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien. (RAE, 2012). Está asociada a la cuantificación del objetivo. |

Glosario Plan (Estratégico) de Área

| | |
|---------------------------------|---|
| Plan Estratégico de Área | Conjunto de programas y proyectos para la generación de acciones alineados con el Plan de Desarrollo, brinda la organización de actividades, responsables y mecanismos de seguimiento y asignación de recursos alineados con los objetivos institucionales. |
|---------------------------------|---|

Glosario Plan Operativo

| | |
|-----------------------|---|
| Plan Operativo | <p>Es la agrupación resumida de las tareas (actividades) que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados, con el fin de lograr un objetivo dado.</p> <p>El Plan Operativo (de acción) es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quién se realizarán las acciones. (Minsalud, 2013).</p> |
|-----------------------|---|

Referencias Bibliográficas

Ander-Egg, E. (1998). *Educación y prospectiva*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Magisterio del Río de la Plata

Aponte, E. (2015). *La Responsabilidad Social de las Universidades: Implicaciones para América Latina y el Caribe*. San Juan, Puerto Rico: UNESCO-IESALC.

Barro, S. (coord.) (2015). *La transferencia de I+D, la innovación y el emprendimiento en las universidades*. Educación superior en Iberoamérica. Informe 2015. Chile: CINDA.

Brunner, J. y Hurtado, R. (2011). *Informe Educación Superior en Iberoamérica*. Santiago de Chile: Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA)- UNIVERSIA.

Cali cómo vamos. (2014). *Informe de Calidad de Vida en Cali*.

Castrillón, L.A. (2013). *La universidad por hacer. Perspectivas poshumanistas para tiempos de crisis*. Medellín: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana y Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente.

CESU. (2014). *Acuerdo por lo superior 2034 – Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. Bogotá: Consejo Nacional de Educación Superior.

Consejo Privado de Competitividad (2016). *Informe Nacional de Competitividad 2016-2017*.

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2016). *Índice Departamental de Competitividad 2016*.

Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Reporte global de competitividad 2015-2016*. Foro Económico Mundial (FEM). Resultados para Colombia. 74

Didou Aupetit, S. A. y Fazio, M.C. (2014). *Titulaciones Dobles y Carreras Compartidas en América Latina: Un Estado del Arte Exploratorio en Argentina, Colombia y Ecuador*. Caracas: IESALC/UNESCO.

Didou Aupetit, S. A. y Jaramillo de Escobar, V. (2014). *Internacionalización de la Educación Superior y la Ciencia en América Latina y el Caribe: Un Estado del Arte*. Caracas: IESALC/UNESCO.

Didriksson, A. (2000). *La universidad de la innovación. Una estrategia de transformación para la construcción de universidades de futuro*. Caracas: Ediciones IESALC/UNESCO.

Francisco (s.f.). Vaticano II. *Carta Encíclica Laudato Si'. Sobre el cuidado de la casa común*.

KMP Consulting S.A.S. (2016). *Propuesta Mejoramiento Estructura Conceptual del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES)*. Resumen para Discusión.

Maciá, F., Berná, V., Sánchez, J.M., Lorenzo, I., y Fuster, A. (2017). *Smart university. Hacia una universidad más abierta*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.

Melo, L. A., Ramos, J. E., y Hernández, P. O. (2014). *La Educación Superior en Colombia: Situación Actual y Análisis de Eficiencia*. Borradores de Economía No. 808, Banco de la República.

Ministerio de Educación Nacional. (2014). *Educación Superior 2014 – Síntesis Estadística Departamento Valle del Cauca*.

Ministerio de Educación Nacional. (2014). *Estadísticas de Educación Superior*. Bogotá: Subdirección de Desarrollo Sectorial, 2014.

Ministerio de Educación Nacional. (2016). *Estadísticas de Educación Superior*. Bogotá: Subdirección de Desarrollo Sectorial, 2016.

Mojica, F. J. (2005). *La construcción del futuro*. Bogotá: Convenio Andrés Bello; Universidad Externado de Colombia.

Mojica, F. J. (2008). *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica*.

Mojica, F. J. (2012). *La educación superior y el docente del futuro en América Latina*. VI Congreso de Investigación, Innovación y Gestión Educativas. Monterrey, 17 y 18 de mayo de 2012.

Mojica, F. J. y López Segrera, F. (2015). *¿Hacia dónde va el mundo? Prospectiva, megatendencias y escenarios latinoamericanos*. España: Editorial El Viejo Topo.

Morales, J. (2015). *¿Qué es el posconflicto? Colombia después de la guerra. Una breve introducción al reto de cómo enfrentar el proceso de transición hacia la reconciliación y paz en Colombia*. Bogotá D.C.: Ediciones B Colombia S.A.

Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. Caracas: IESALC/UNESCO-EDICIONES FACES/UCV.

Morín, E. (2011). *La vía. Para el futuro de la humanidad*. Barcelona: Editorial Paidós.

Naciones Unidas. (2015). *Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015*.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE – Banco Mundial. (2013). *Evaluaciones de políticas nacionales de Educación: La Educación Superior en Colombia*.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE. (2016). *Revisión de políticas nacionales de educación. La educación en Colombia*.

Ortega y Gasset, J. (1968). *Misión de la universidad*. Madrid: Editorial Revista de Occidente.

Presidencia de la República – COLCIENCIAS. (1996). *Colombia: al filo de la oportunidad. Misión ciencia, educación y desarrollo*. Tomo 1. Santafé de Bogotá, D.C: Tercer Mundo Editores.

Pulido, A. (2009). *El futuro de la universidad: un tema para debate dentro y fuera de las universidades*. Delta. Publicaciones universitarias.

Ramírez, R. (2010). *Transformar la Universidad para Transformar la Sociedad*. Quito, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES.

Salmi, J. (2013). *La urgencia de ir hacia adelante*. Perspectivas desde la experiencia internacional para la transformación de la educación superior en Colombia. Bogotá D.C.: Ministerio de Educación Nacional-Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello. Agosto de 2013.

Saramago, J. (2010). *Democracia y Universidad*. Madrid: Editorial Complutense, S.A.

UNESCO. (2009). *La nueva dinámica de la educación superior y la búsqueda del cambio social y el desarrollo: Comunicado final*. París: 2009.

UNICATÓLICA. (2009). *Plan Estratégico y Plan de Desarrollo a 2012*.

UNICATÓLICA. (2011). *Acuerdo de Consiliatura No. 013 de 2011*. Por el cual se aprueba y promulga la reforma integral del Estatuto General de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.

UNICATÓLICA. (2013). *Acuerdo de Consejo Superior No. 05 de 2013, 28 de octubre de 2013*. Por el cual se aprueba el Proyecto Educativo Institucional de la Universitaria Católica Lumen Gentium.

UNICATÓLICA. (2013). *Política de Investigación*.

UNICATÓLICA. (2013). *Política de Proyección Social*.

UNICATÓLICA. (2013). *Políticas de Bienestar Universitario*.

UNICATÓLICA. (2014). *Acuerdo de Consejo Superior No. 06 de 2014, 28 de febrero de 2014*. Por el cual se aprueba el Estatuto Docente de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium y se establecen los criterios para el Escalafón Docente.

UNICATÓLICA. (2014). *Documento de políticas de relaciones interinstitucionales e internacionalización*. Versión 2. Dirección de Relaciones Interinstitucionales.

UNICATÓLICA. (2015). *La planeación institucional de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium* (Documento de Trabajo para la Consiliatura).

UNICATÓLICA. (s.f.). *El Egresado Unicatólica y su inserción laboral* (Segundo avance resultados generales).

UNICATÓLICA. (s.f.). Estatuto Docente. Vicerrectoría Académica.

UNICATÓLICA. (s.f.). *Proyecto Elaboración Plan Maestro Unicatólica Meléndez*. Presentación en Power Point.

UNICATÓLICA. (s.f.). *Resultados de la encuesta clima organizacional*. Unicatólica (s.f.). *Un sueño, una luz. Una realidad educativa al servicio de la sociedad y de la Iglesia del Valle del Cauca*. (texto histórico).

Universidad del Valle, Facultad de Artes Integradas y CITSE. (2014). *Plan Maestro Campus Meléndez de Unicatólica*. Diagnóstico 26 de noviembre de 2014.

Vidal, E. (2008). *Prospectiva académica en la sociedad del conocimiento. ¿las vanguardias universitarias?* Bogotá D.C.: Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

World Economic Forum. (2016). *The Global Competitiveness Report 2016–2017*.

Zohar, D. y Marshall, I. (2001). *Inteligencia Espiritual*. Barcelona, España: Plaza & Janes Editores, S. A.

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de UNICATÓLICA es el fruto de un ejercicio participativo y autónomo que parte de una visión prospectiva de cambio, sin perder de vista la esencia de la responsabilidad institucional, que es la de difundir y promover la dignidad humana, sus valores y la formación de las personas.

En esta carta de navegación se presenta claramente el diagnóstico, direccionamiento, formulación, implementación y monitoreo estratégico del Plan, como parte de un proceso que fue construido desde la acción colectiva, mediante el uso de una caja de herramientas metodológicas para el análisis y formulación sustentada de la planeación estratégica y prospectiva de la Institución hasta el 2028.



UNICATÓLICA
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA
LUMEN GENTIUM

SHE5 2731