



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

**UNIDOS**  
*Somos Más*

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2022 - 2033



## Consejo Directivo

**Dr. MAURICIO AGUILAR HURTADO. Esp**  
Gobernador de Santander  
Presidente

**Dra. RAQUEL DÍAZ ORTIZ. Esp**  
Delegada de la Ministra de Educación Nacional

**Ing. OSCAR ORLANDO PORRAS ATENCIA PhD**  
Rector

**Ing. ADEMAR MIRANDA ORTÍZ**  
Representante Sector Productivo

**Dr. CARLOS AUGUSTO VASQUEZ ROJAS. Mg**  
Representante de Ex rectores

**Ing. GUSTAVO ADOLFO SUÁREZ GÓMEZ. Mg**  
Representante de las Directivas Académicas

**Ing. JAIME ENRIQUE BUSTOS. Esp**  
Representante de los Graduados

**Biol. SILVIO FERNANDO DAZA ROSALES. Mg**  
Representante de los Docentes

**Est. LUIS ALBERTO VILLALBA QUINTERO**  
Representante de los Estudiantes

**Abg. JEMNYS BELTRÁN BACCA. MBA**  
Secretaria General

## Consejo Académico

**Ing. OSCAR ORLANDO PORRAS ATENCIA. PhD©**  
Rector

**Biol. KELLY CRISTINA TORRES ANGULO. MBA**  
Vicerrectora

**Abg. JEMNYS BELTRAN BACCA. MBA**  
Secretaría General

**Ing. ANA MILENA SALAZAR BELEÑO. Esp**  
Directora Escuela Ingeniería Agroindustrial

**Biol. KELLY CRISTINA TORRES ANGULO. MBA**  
Directora Escuela de Ingeniería Ambiental y de Saneamiento (E)

**Lic. KELLY JHOHANA GÓMEZ JIMÉNEZ. Mg**  
Directora de Escuela de Ciencias

**MVZ. JORGE ELIECER FRANCO RODRIGUEZ. MBA**  
Director Escuela Medicina Veterinaria y Zootecnia

**Ing. ANGÉLICA MARÍA CERVANTES ORDOÑEZ. MBA**  
Directora Escuela Ingeniería de Producción

**Ing. GUSTAVO ADOLFO SUÁREZ GÓMEZ. Mg**  
Director Escuela Ingeniería Agronómica

**TS. RODOLFO RIOS BELTRAN. MSc**  
Director Escuela de Ciencias Sociales

**Ing. JAIRO PEDRAZA ÁLVAREZ. MSc**  
Representante de los Docentes

**Est. WILLIAN SÁNCHEZ CHACÓ**  
Representante de los Estudiantes

**Est. JOSÉ GABRIEL GALVIS HERNÁNDEZ**  
Representante de los Estudiantes





## Equipo Coordinador del Plan de Desarrollo

**Ing. JHON JAIRO JIMÉNEZ ÁLVAREZ**  
Jefe Oficina de Planeación

**Adm. LEANDRO BADILLO SEVERICHE**  
Jefe Oficina de Planeación 2019 - Agosto 2022

**Ing. JOHNNY JAVIER MEZA JARABA .MBA**  
Director Centro de Información

**Ing. DANIEL FERNANDO DUARTE PABÓN. Mg**  
Jefe Oficina de Evaluación y Control

**Arq. GLADYS ROCIO PERTUZ CRISPIN**  
Profesional Universitario para la Planeación

## Equipo Docente

**Ing. ALBERTO DÍAZ LAMBRAÑO. Esp**  
Docente Tiempo Completo

**Dis. LIZETTE FERNANDA GARCÍA ROBLES. Esp**  
Docente Tiempo Completo

**Dis. Pilar Giraldo Castrillón**  
Profesional Apoyo Oficina de Planeación



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

PLAN DE  
DESARROLLO  
INSTITUCIONAL

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



**UNIPAZ**

Decreto Ordenanza 0331 de 1987  
Gobernación de Santander  
Vigilada Mineducación  
NIT 800.024.581-3

**ACUERDO No CDI 015-22  
(29 DE SEPTIEMBRE DE 2022)**

**POR EL CUAL SE APRUEBA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO  
UNIVERSITARIO DE LA PAZ – UNIPAZ 2022-2033.**

## **EL CONSEJO DIRECTIVO DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ - UNIPAZ**

En uso de sus facultades legales, estatutarias y en ejercicio de la autonomía universitaria especialmente las consagradas en el Artículo 69 de la Constitución Política, la Ley 30 de 1992, y lo estipulado en el artículo 16 Estatuto General de UNIPAZ, y

### **CONSIDERANDO:**

1. Que el artículo 69 de la Constitución Política, reconoce y garantiza la autonomía universitaria y establece que las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la Ley.
2. Que los artículos 28 y 29 de la Ley 30 de 1992, establecen que el concepto de autonomía universitaria reconoce a las universidades el derecho a darse y modificar sus estatutos y designar sus autoridades académicas y administrativas.
3. Que es función del Consejo Directivo aprobar el Plan de Desarrollo Institucional de UNIPAZ, previo estudio y evaluación del Consejo Académico, conforme a lo establecido en el literal p del Artículo 16 de su Estatuto General.
4. Que el Consejo Directivo de UNIPAZ mediante Acuerdo No.005 de 2012 adoptó el Plan de Desarrollo Institucional 2012- 2021, "UNIPAZ DINAMICA, MODERNA, PUBLICA, COMPETITIVA Y POPULAR".
5. Que el Instituto Universitario de la Paz –UNIPAZ-, desde el periodo de 1997 incursionó en el ejercicio de Evaluación Institucional, lo cual le permitió la construcción del Plan de Desarrollo 1997-2002, prosiguiendo el Plan de Desarrollo 2002 – 2009 y actualmente avanzó y culminó dicha estrategia con el Plan de desarrollo 2012-2021 encabezando el liderazgo de la misma el señor rector en apoyo del Jefe de Planeación y demás miembros del área administrativa contando con la participación de los diferentes estamentos que hacen parte de la comunidad universitaria, esto es estudiantes, docentes, egresados, administrativos y trabajadores.
6. Que los planes de desarrollo institucional se conciben como una herramienta de gestión y administración con una proyección a corto, mediano y largo plazo el cual permite el cumplimiento de los fines o metas propuestas y por supuesto de la misión institucional, por lo cual es importante para UNIPAZ que lo plasmado en dicha herramienta se construya colectivamente al interior de la institución contando con el recurso humano idóneo, esto es quienes conocen sus principios, sus políticas, su historia, sus características, su entorno, sus recursos; en fin, todas aquellas circunstancias, experiencias y variables que permitan planear la institución deseada y trabajar con las herramientas que faciliten su consecución, esto es, una institución cuyo impacto se vea reflejado en la formación integral de su educando, quien participa activamente como un ciudadano responsable mejorando la calidad de vida de nuestro país.
7. Que el Consejo Académico procedió a la revisión del informe de evaluación realizado por el señor rector y la Oficina de Planeación del actual plan de desarrollo institucional y otorgó concepto favorable previa presentación de recomendaciones las cuales fueron acatadas en su totalidad,



SC5544-1



**U n i d o s   s o m o s   m á s**

UNIPAZ - Código SNIES 2207 MEN  
Centro de Investigación Santa Lucía Km 14 Vía Bucaramanga. PBX: (7) 6118210 - Celular: 322 2680406  
informacion@unipaz.edu.co - Página Web: www.unipaz.edu.co  
Barrancabermeja / Santander / Colombia

Página 1 de 3

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



**UNIPAZ**

Decreto Ordenanza 0331 de 1987  
Gobernación de Santander  
Vigilada Mineducación  
NIT 800.024.581-3

pues de dicho análisis se permitirá identificar las fortalezas, las debilidades, las metas y objetivos trazados cumplidos e incumplidos con el fin de determinar ese nuevo horizonte al cual se apunta como institución y que deberá quedar consignado en el Nuevo Plan de Desarrollo.

8. Que igualmente a través de la Oficina de Planeación desde la vigencia 2020 se trazó una estrategia para la estructuración de la nueva propuesta de Plan de Desarrollo Institucional la cual se desarrolló en un lapso de 26 meses y que se fundamentó en un a construcción colectiva y diversos escenarios de participación contando con la intervención de diferentes actores tales como estudiantes, docentes, egresados, administrativos y trabajadores así como actores externos expertos y del sector productivo.
9. Que la construcción del nuevo PDI se realizó partiendo del análisis de los componentes internos y externos de la institución, identificando primero las necesidades no satisfechas de los grupos de interés, y segundo las fuerzas de cambio en el entorno global para definir una hoja de ruta que tenga no solamente una orientación, sino que esta sea programática planeada desde un trabajo participativo y solidario con toda la comunidad educativa de la institución en los próximos años.
10. Que la construcción de nuevo PDI fue un ejercicio incluyente, vinculante, integrador y que representa en realidad el sentir de cada uno de nuestros estamentos, estructurado con el acompañamiento humano y soportado en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación que permitió desarrollar la estrategia "Armemos el Plan", en la plataforma web, posibilitando que además de la comunidad de UNIPAZ accedieran los ciudadanos en general, que colaboraran con sus aportes a la conformación del Plan.
11. Que una vez estructurado el documento preliminar que contiene el Plan de desarrollo Institucional - PDI 2022-2033, se presentó para su análisis por parte del Consejo Académico quien en diferentes sesiones lo revisó, formulo observaciones para que fueran resueltas y acogidas por el equipo profesionales de la oficina de Planeación.
12. Que finalmente el Consejo Académico en su sesión No 030-22 realizada el 15 de julio de 2022 determinó que la propuesta de Plan de desarrollo Institucional se constituye en el instrumento que expresa y reúne los objetivos, las metas, los programas, proyectos y acciones estratégicas; los recursos, el cronograma y los indicadores de gestión que permitirán a UNIPAZ avanzar en el cumplimiento de su misión, avanzar en la construcción de su futuro aportando al desarrollo de la región y el país.
13. Que por conducto de Secretaria General la propuesta de nuevo Plan de Desarrollo Institucional vigencia 2022 -2033 y que fue conceptuada favorablemente por el Consejo Académico, fue remitida a los honorables miembros del Consejo Directivo para su revisión y conocimiento.
14. Que los honorables miembros del Consejo Directivo formularon apreciaciones y observaciones a la propuesta de Plan de desarrollo Institucional, las cuales fueron abordadas y ajustadas por la oficina de Planeación, la vicerrectoría y la rectoría, estructurándose una propuesta definitiva que fue sustentada en sesión No 08 del 29 de septiembre de 2022 del Consejo Directivo.
15. Que el Consejo Directivo en sesión No 08 del 29 de septiembre de 2022 una vez presentada la propuesta de Plan de Desarrollo vigencia 2022-2033 y sometida a consideración procedió a emitir su decisión favorable.

En virtud de lo expuesto,

**U n i d o s   s o m o s   m á s**

UNIPAZ - Código SNIES 2207 MEN  
Centro de Investigación Santa Lucía Km 14 Vía Bucaramanga. PBX: (7) 6118210 - Celular: 322 2680406  
informacion@unipaz.edu.co - Página Web: www.unipaz.edu.co  
Barrancabermeja / Santander / Colombia

Página 2 de 3



SC5544-1





# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



**UNIPAZ**  
Decreto Ordenanza 0331 de 1987  
Gobernación de Santander  
Vigilada Mineducación  
NIT 800.024.581-3

## ACUERDA:

**ARTÍCULO PRIMERO: APROBAR EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL – PDI 2022-2033**, el cual se estructura en cuatro (4) componentes y cuyo documento se anexa al presente acto administrativo.

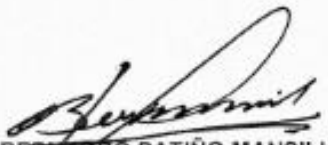
**COMPONENTE 1:** GESTIÓN DE FORMACIÓN.  
**COMPONENTE 2:** BIENESTAR INSTITUCIONAL  
**COMPONENTE 3:** GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
**COMPONENTE 4:** INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA


**ARTÍCULO SEGUNDO:** Ordénese la publicación de la presente decisión en la página web institucional [www.unipaz.edu.co](http://www.unipaz.edu.co)

**ARTICULO TERCERO:** El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición.

## COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Barrancabermeja a los veintinueve (29) días del mes de septiembre de 2022.

  
**BERNARDO PATIÑO MANSILLA**  
Presidente (D)  
Resolución No 21625 del 28 de septiembre de 2022.

  
**JEMNYS BELTRÁN BACCA**  
Secretaria General



SC5544-1



U n i d o s s o m o s m á s

UNIPAZ - Código SNIES 2207 MEN  
Centro de Investigación Santa Lucía Km 14 Vía Bucaramanga, PBX: (7) 6118210 - Celular: 322 2680406  
informacion@unipaz.edu.co - Página Web: [www.unipaz.edu.co](http://www.unipaz.edu.co)  
Barrancabermeja / Santander / Colombia

## CONTENIDO

Pág.

### INTRODUCCIÓN

#### 1. RESEÑA HISTÓRICA

#### 2. MARCO NORMATIVO

#### 3. MARCO ESTRATÉGICO

##### 3.1. MISIÓN

##### 3.2. VISIÓN

##### 3.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

###### 3.3.1. Objetivos Generales

###### 3.3.2. Objetivos Específicos

##### 3.4. PRINCIPIOS

##### 3.5. VALORES

##### 3.6. POLÍTICAS INSTITUCIONALES

###### 3.6.1. Políticas Administrativas

###### 3.6.1.1. Política de Calidad

###### 3.6.1.2. Política de Autoevaluación

###### 3.6.1.2.1. Políticas para Alta Gerencia

###### 3.6.1.2.2. Políticas en relación con los Órganos de Control Externo

###### 3.6.1.2.3. Políticas de Gestión

###### 3.6.1.2.4. Política de Eficiencia Administrativa

###### 3.6.1.2.5. Políticas de Gestión del Recurso Humano

###### 3.6.1.2.6. Política de Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

###### 3.6.1.2.7. Política de Protección de Datos

###### 3.6.2. Políticas Académicas

###### 3.2.6.1. Política Pedagógica y de Diseño Curricular

###### 3.2.6.2. Política de Investigación, Innovación, Creación Artística y Cultural y Gestión del Conocimiento

###### 3.2.6.3. Política de Bienestar Universitario

###### 3.2.6.4. Política de Articulación Acuerdo





3.2.6.5. Política de Egresados

4. METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PDI

4.1. FASE 1: EVALUACIÓN PRELIMINAR

4.2. FASE 2: DIAGNÓSTICO

4.3. FASE 3: FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA BASE

4.4. FASE 4: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.5. FASE 5: REVISIÓN Y APORTES FINALES

4.6. FASE 6: APROBACIÓN

4.7. FASE 7: SOCIALIZACIÓN DEL NUEVO PDI

5. DIAGNÓSTICO ANÁLISIS DE CONTEXTO

5.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

5.1.1. Entorno Internacional

5.1.2. Entorno Nacional

5.1.3. Entorno Departamental

5.1.4. Entorno Distrital

5.2. ANÁLISIS INTERNO

5.2.1. Análisis Factores Internos – MEFI

5.2.2. Factores Externos – MEFE

5.2.3. Matriz DOFA

5.2.3.1. Fortalezas

5.2.3.2. Debilidades

5.2.3.3. Oportunidades

5.2.3.4. Amenazas

6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

6.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

6.1.1. Estructura del Plan de Desarrollo 2022 -2033

6.1.2. Componentes Estratégicos

6.1.2.1. Estructura de Procesos del SIGAC

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

GESTIÓN DE FORMACIÓN

BIENESTAR INSTITUCIONAL



GESTIÓN ADMINISTRATIVA

INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



## **ANEXOS**

Anexo 1. EVALUACIÓN PDI 2012 - 2023 .....	4
Anexo 2. PROPUESTA BASE .....	5
Anexo 3. ANALISIS MATRIZ DOFA.....	6
Anexo 4 . FORMULARIO PARA PARTICIPACIÓN PDI VIRTUAL .....	7





## TABLAS

Tabla 2. Resultados PDI 2012 -2021 .....	62
Tabla 3. Componente Gestión de Formación.....	1
Tabla 4. Componente Bienestar Institucional.....	6
Tabla 5. Componente Gestión Administrativa .....	7
Tabla 6. Componente Infraestructura Física y Tecnológica.....	11



## GRÁFICAS

Figura 1 Cronología de Creación de UNIPAZ .....	35
Figura 2 Cronología de Los programas académicos.....	36
Figura 3 Etapa 1 de Construcción del Centro de Investigaciones Santa Lucia.....	37
Figura 4 Etapa 3: Construcción del Edificio Administrativo y Plazoleta Principal.....	37
Figura 5 Panorámica Actual UNIPAZ.....	37
Figura 6. Panorámica Aérea Plazoleta Principal UNIPAZ.....	43
Figura 7. Ejes del Proceso Misional de UNIPAZ.....	44
Figura 8. Valores de UNIPAZ.....	49
Figura 9. Políticas de UNIPAZ.....	50
Figura 10. Políticas de Bienestar de UNIPAZ.....	56
Figura 11. Componentes de Formación de UNIPAZ.....	59
Figura 12. Metodología para la construcción del PDI 2022-2033.....	60
Figura 13. Pautas Publicitarias del Armemos el Plan.....	61
Figura 14. Resultados PDI 2012 -2021.....	62
Figura 15. Actividades para la construcción PDI 2022 -2033.....	65
Figura 16. Imagen Sitio página Web UNIPAZ, Armemos el Plan.....	1
Figura 17. Análisis de Participación Comunidad Estudiantil, Armemos el Plan.....	2
Figura 18. Análisis de Participación frente a Cada componente, Armemos el Plan.....	3
Figura 19. Propuestas de Nombres para los Componente del PDI.....	4
Figura 20. Entorno estudiado para el PDI.....	6
Figura 21. Análisis Entorno Internacional.....	8
Figura 22. Análisis Entorno Nacional.....	10
Figura 23. Análisis Entorno Departamental.....	13
Figura 24. Análisis Áreas Internos (MEFI) de UNIPAZ.....	15
Figura 25. Análisis Factores Externos (MEFI) a UNIPAZ.....	16
Figura 26. Análisis Áreas Externas (MEFE) a UNIPAZ.....	17
Figura 27. Análisis de Factores Externos (MEFE):.....	18
Figura 28. Mapa De Procesos SIGAC.....	22
Figura 29. Responsables De Procesos en UNIPAZ.....	23
Figura 30. Componentes PDI 2022 - 2033.....	24
Figura 31. Análisis Componente de Formación.....	26
Figura 32. Análisis Componente de Bienestar.....	33
Figura 33. Análisis Componente Administrativo.....	35
Figura 34. Análisis Componente de Infraestructura.....	39

## INTRODUCCIÓN

El objetivo fundamental del proceso de construcción del Plan de Desarrollo Institucional del Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ, fue convocar a los distintos estamentos que conforman la comunidad académica institucional, es decir: Estudiantes, Docentes, Egresados Empresarios, Personal Administrativo y Directivo; en su calidad de partes interesadas fundamentales de la comunidad educativa, a un ejercicio incluyente de reflexión, análisis y proyección de la universidad que esperamos, queremos y que merecemos todos. Este ejercicio permitió formular unos lineamientos estratégicos institucionales integradores y que posibilitaron una visión común entre sus estamentos constituyentes. De esta forma, todas las partes interesadas se sintieron reflejadas y representadas en esta, la carta de navegación institucional para los próximos 10 años que es el Plan de Desarrollo Institucional UNIPAZ 2022-2032.

Entre los lineamientos de planeación estratégica institucional más representativos estuvieron la visión, misión, principios, valores y políticas institucionales, organizados en un documento que indicó el derrotero de la dirección en que se moverá la institución durante los próximos diez años. Esto permitirá alcanzar lo establecido en su visión y metas orientadas a alcanzar el sueño común de universidad que persiguen sus estamentos constituyentes a cumplir durante la próxima década.

UNIPAZ se ha consolidado progresivamente como agente de cambio local, regional y nacional, razón por la cual es un referente de educación de calidad para el Magdalena Medio y el país; por consiguiente, es necesario desarrollar ejercicios de integración multiestamentaria y de proyección institucional como este, con el propósito de mantenerse a la vanguardia entre las instituciones de educación superior más representativas del país y, sobre todo, continuar siendo la más importante e influyente en la Región del Magdalena Medio. Para este cometido, se apoyará en las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, aplicadas a los lineamientos estratégicos de los componentes que cimientan la labor de la institución y que son los ejes fundamentales del Plan de Desarrollo Institucional

Teniendo en cuenta que, el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), constituye la carta de navegación para la institución y traza su derrotero como plan estratégico de gestión, se definió para el alcance de su visión un periodo de 10 años. Esto simbolizó el sentir de los diferentes estamentos que conforman la comunidad académica institucional, en pro del logro de las condiciones institucionales que desean, merecen y sueñan.

Por lo anterior, se identificaron los factores críticos que afectan a la universidad y que todos los integrantes de los diferentes estamentos merecen y esperan tener dentro de los próximos 10 años.





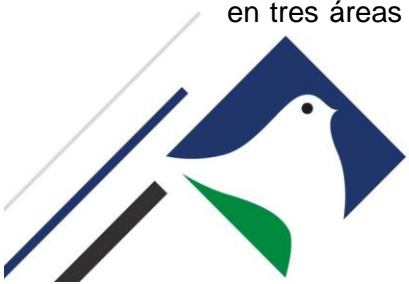
## 1. RESEÑA HISTÓRICA

El origen de UNIPAZ se da por la necesidad sentida expresada por parte de una población que expresó sus voces desde los espacios de participación ciudadana, demandando solución a múltiples problemas originados principalmente por la carencia de servicios públicos y la demanda con urgencia de la creación de una institución de educación superior pública para la formación profesional de los bachilleres egresados de las instituciones educativas existentes en la ciudad de Barrancabermeja, a través de movimientos cívicos y sociales en la década de los años 80 del siglo XX.

Hacia mediados de la década de los 80 del siglo pasado, un pequeño grupo de inversionistas del sector educativo de Barrancabermeja se encontraban interesados en la creación de una institución de educación superior de naturaleza privada, iniciativa que no se encontraba dentro de las políticas del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (nombre que en ese tiempo recibía el ICFES). Posteriormente, en conversaciones con el gobernador de la época, Álvaro Cala Hederich, acordaron que dicha institución debería ser de carácter público y por ello el gobernador tramitó ante la Asamblea del departamento facultades para crear una institución de educación superior en Barrancabermeja, facultades que le fueron otorgadas por el término de un año mediante la Ordenanza No. 19 de 1986 suscrita por el Dr. Jorge Eliécer Gómez Villamizar como presidente de la Duma departamental. Para materializar las mencionadas facultades se resolvió crear la Fundación para la Educación Técnica y Tecnológica en Barrancabermeja (FUNDETEC) y, adicionalmente, el gobernador Cala le pidió la renuncia a su secretario de educación, arquitecto Leonel León Gamarra para encomendarle la tarea de ponerse al frente de la creación del ente educativo superior.

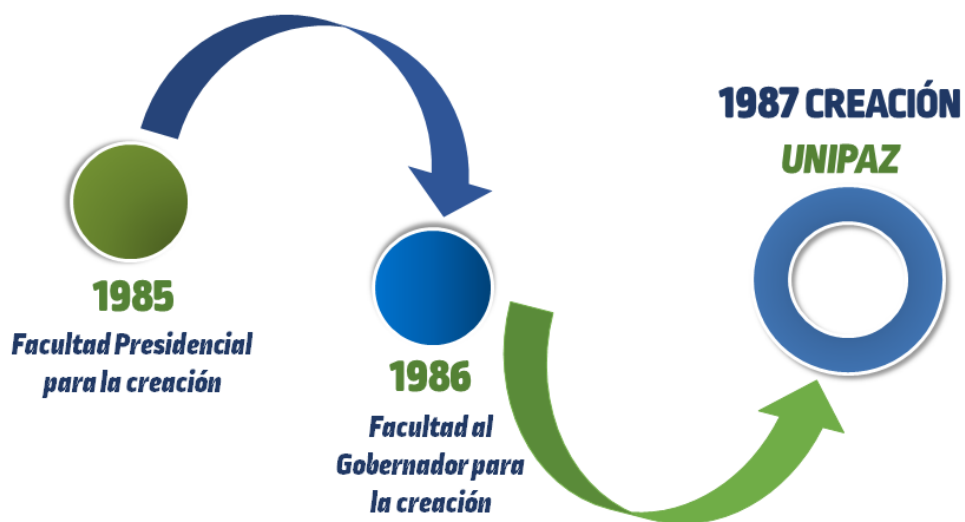
Los estudios preliminares para la creación de UNIPAZ fueron aportados por la UIS a través del Dr. José Asthul Rangel Chacón, pero luego fue necesario rehacerlos para acoger las recomendaciones del ICFES en el sentido de redirigir los esfuerzos hacia una oferta académica que mirara hacia el potencial agropecuario y agroindustrial del Magdalena Medio. Es cuando aparece el liderazgo del arquitecto León, quien acompañado de un grupo de seis profesionales vinculados laboralmente a la ciudad, en diarias jornadas nocturnas desde marzo de 1987 hasta la creación de UNIPAZ en noviembre del mismo año, elaboraron los estudios de factibilidad, el estatuto general, reglamento estudiantil y reglamento docente para poder cumplir con todos los requisitos exigidos por el ICFES y de esta manera lograr su aquiescencia de tal manera que se pudiera expedir el decreto de creación de la institución.

Simultáneamente, el grupo de seis profesionales, acompañados del arquitecto León, se vio enfrentado a una difícil decisión: los términos del artículo 46 del decreto-ley 80 de 1980, (derogado por el artículo la ley 30 de 1992) que organizaba el servicio público de educación superior en Colombia, establecía que una institución de educación superior que aspirara a recibir la denominación de universidad, debía ofrecer al menos tres programas académicos en tres áreas distintas del conocimiento, se pensó entonces en realizar los estudios para



Medicina Veterinaria y Zootecnia, Ingeniería Agronómica e Ingeniería Agroindustrial. No obstante, según el ICFES una de las áreas del conocimiento, era “Veterinaria, Agronomía y Afines” lo que significaba que se ofrecerían dos programas en una sola área del conocimiento y otro programa en el área de ingenierías, con lo cual debía asumir el nombre de instituto universitario y no el de universidad. La decisión entonces fue presentar la solicitud para el programa Medicina Veterinaria y Zootecnia y aplazar un poco los estudios para los otros dos programas. Fue necesario reenfocar los estudios para acoger las recomendaciones del organismo rector de la educación superior y pasar a una orientación hacia las áreas agropecuarias y agroindustrial por tener enormes potencialidades y por representar una alternativa al enclave petrolero del territorio. Fue entonces cuando se decidió que el programa sería Medicina Veterinaria y Zootecnia y con el liderazgo del Dr. Alberto Gómez Giraldo, acompañado por el grupo de los seis profesionales: Neftalí Hernández, Carlos Humberto García, Rigoberto Salazar, Héctor Gómez, Juan B. Monsalve y Carlos Augusto Vásquez Rojas se elaboraron los estudios correspondientes. Fue así como se logró el origen del Instituto Universitario de la Paz mediante el Decreto Ordenanzal No. 0331 del 19 de noviembre de 1987 suscrito por el gobernador de turno, el Dr. Álvaro Beltrán Pinzón. El primero de enero de 1988 se posesionó como primer rector de UNIPAZ el arquitecto Leonel León Gamarra y mediante el Acuerdo ICFES No. 53/88 del 12 de mayo de 1988 se otorgó la licencia de funcionamiento al programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia que inició clases con 50 estudiantes el 19 de mayo de 1988.

Figura 1 Cronología de Creación de UNIPAZ

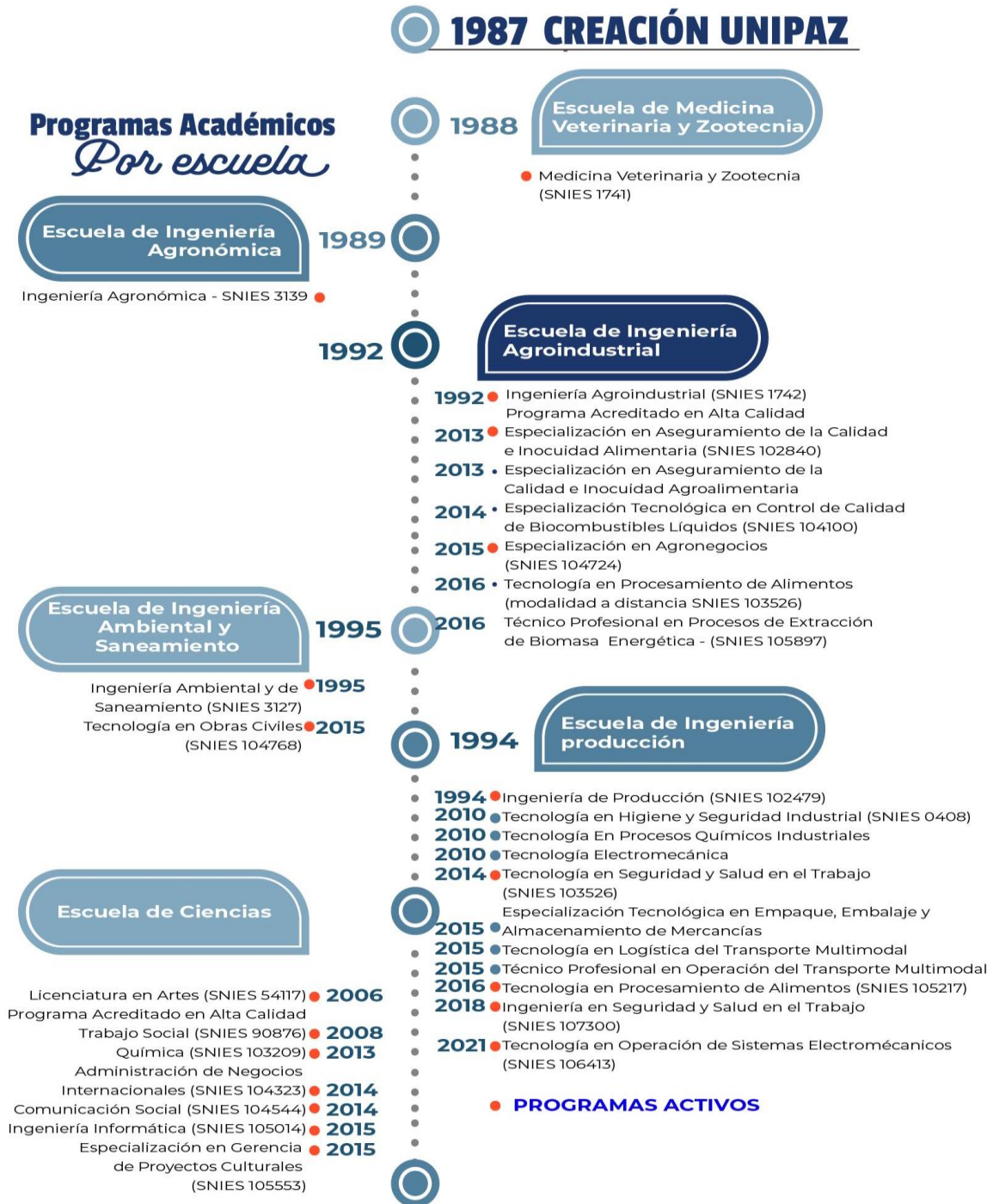


Fuente: Elaboración Propia



## PROGRAMAS ACADÉMICOS POR ESCUELA

Figura 2 Cronología de Los programas académicos.



Fuente: Elaboración Propia





Figura 3 Etapa 1 de Construcción del Centro de Investigaciones Santa Lucía.



El Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES) no aceptó la propuesta de abrir en UNIPAZ programas relacionados con el sello petrolero y petroquímico de la ciudad, por ello se planteó la idea de dar apertura a programas que tuvieran que ver con la formación de profesionales del sector agropecuario; fue allí donde nació la propuesta de abrir el programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia el cual se pone en funcionamiento en el mes de marzo del año 1988, según la orientación del decreto Ley 80 de 1980, siendo designado como primer rector al Doctor Leonel León Gamarra y como Decano de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia al Doctor Carlos Augusto Vásquez Rojas. En 1990 se otorga la licencia de funcionamiento para dar la apertura a la facultad de ingeniería Agronómica y dos años más tarde a la de Administración del Desarrollo Agroindustrial, que posteriormente en el año 1994, se transformaría en Ingeniería Agroindustrial.

Figura 4 Etapa 3: Construcción del Edificio Administrativo y Plazoleta Principal.



Con la puesta en marcha de la ley 30 de 1992, UNIPAZ tuvo la necesidad de implementar una estructura basada en currículo integrado, dejando de lado la modalidad de ciclos académicos que desde sus inicios venía operando. Internamente desde el año 1997 se cambió el nombre de Facultades por Escuelas, denominándose así a los entes que administran los programas académicos. En el año 1995 se implementan los programas de Ingeniería Ambiental y de Saneamiento e Ingeniería de Producción. Posteriormente se da

apertura a más de 25 programas académicos de pregrado y posgrado en la institución, contando con la obtención de Acreditación en Alta Calidad en los programas de Licenciatura en Artes e Ingeniería Agroindustrial.

Figura 5 Panorámica Actual UNIPAZ.



Fuente: Elaboración Propia



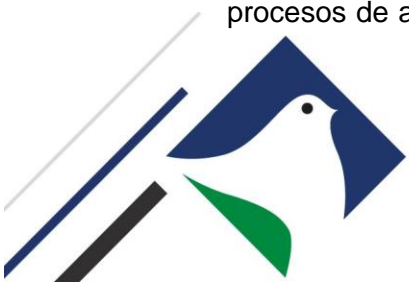
## 2. MARCO NORMATIVO

El Instituto Universitario de la Paz como ente público aplica la normatividad nacional para la Educación Superior (ES), en Colombia parte desde la Constitución Política en su Artículo 69, garantizando la autonomía universitaria y se complementa principalmente con lo establecido en la Ley 30 de 1992 *“por cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”*. De igual forma, la Ley 1740 de 2014 cuya finalidad es *“establecer las normas de la inspección y vigilancia de la educación superior en Colombia, con el fin de velar por la calidad de este servicio público, su continuidad, la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, el cumplimiento de sus objetivos, el adecuado cubrimiento del servicio y porque en las instituciones de educación superior sus rentas se conserven y se apliquen debidamente, garantizando siempre la autonomía universitaria constitucionalmente establecida”*.

Por su parte, la Ley 749 de 2002 organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica, profesional y tecnológica; y establece la clasificación de las instituciones de educación en: Técnicas Profesionales, Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas y Universidades. Mientras, que las condiciones mínimas de calidad que deben cumplir las IES para obtener el registro calificado se encuentran reglamentadas en la Ley 1188 de 2008 y el Decreto 1330 de 2019. Adicionalmente, la acreditación de alta calidad es considerada como la calidad de un programa o institución con base en un proceso previo de evaluación en el cual intervienen la institución, las comunidades académicas y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). La acreditación es el reconocimiento de la alta calidad que otorga el Ministerio de Educación Nacional a los programas académicos y a las instituciones que cumplen con los más altos criterios de calidad y que realizan sus propósitos, y objetivos, teniendo en cuenta la naturaleza jurídica, identidad, misión, tipología, niveles de formación y modalidades.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) ha sufrido recientes cambios normativos. En julio de 2019 se expide el Decreto 1330 que regula los procesos de evaluación en condiciones institucionales y de condiciones de programa con fines de registro calificado y en agosto de 2020 el MEN expide la Resolución 015224 por la cual *“se establecen los parámetros de autoevaluación, verificación y evaluación de las condiciones de calidad de carácter institucional reglamentadas en el Decreto 1075 de 2015, modificado por el Decreto 1330 de 2019, para la obtención y renovación del registro calificado”*. Asimismo, el CESU se encuentra en el proceso de revisión de los lineamientos de acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado, en el que se transforma el concepto de calidad, más allá de estar asociado al cumplimiento de estándares, se enfoca en todas las acciones a garantizar los resultados y logros de aprendizaje de los estudiantes.

Con ocasión de la expedición del decreto 1330 del 2019 para regular registros calificados y procesos de acreditación se señalaba que estos cambios exigen más a todos los actores



vinculados al SAC y hace necesario el que las IES resignifiquen sus procesos de direccionamiento estratégico y presupuesten las inversiones necesarias para mantener la calidad y el mejoramiento continuo, garantizando la sostenibilidad financiera tanto institucional como de sus programas académicos (Flechas Mendoza, 2018).

Entre otros documentos de política generados por los entes gubernamentales en relación con la Educación Superior (ES), se destacan el de “Lineamientos de política educación superior inclusiva” en 2013, el de “Lineamientos de política de bienestar para IES” en 2016 y La Resolución 014466 del 25 de julio de 2022 “Por el cual se fijan los lineamientos de prevención, detección, atención de violencias y cualquier tipo de discriminación basada en género en instituciones de educación superior (IES)” todas emitidos por el Ministerio de Educación Nacional.

La política de bienestar se define que *“el bienestar en las IES es una función de carácter estratégico y transversal que comprende las políticas institucionales, los procesos y las prácticas, así como una cultura institucional que promueve la corresponsabilidad de los actores que conviven en el contexto de la vida institucional para favorecer la formación integral, el pleno desarrollo de las capacidades humanas y la construcción de comunidad”* (viceministro de Educación Superior, 2016).

La construcción de las políticas de bienestar universitario de las universidades es de carácter autónomo, donde ellas mismas deben definir y centrarse de manera principal en las siguientes cuatro orientaciones: desarrollo humano, formación integral, calidad de vida y construcción de comunidad, bajo los principios de universalidad, equidad, transversalidad, pertinencia, y corresponsabilidad (viceministro de Educación Superior, 2016).

Por otra parte, los Lineamientos de Política de Educación Superior Inclusiva e intercultural 2013 del Ministerio de Educación Nacional, define la educación inclusiva como una estrategia central para lograr la inclusión social, que va más allá del concepto tradicional asociado a exclusión y permite pensar un modelo educativo abierto y generoso, que atiende la diversidad como una característica inherente del ser humano y la vida, en todos los miembros de la comunidad educativa.

De este documento se destacan los siguientes retos para el sector educativo:

- Generar procesos académicos inclusivos.
- Contar con profesores inclusivos: tienen la capacidad de desarrollar el proceso pedagógico valorando la diversidad de los estudiantes en términos de equidad y respeto por la interculturalidad.
- Promover espacios de investigación, innovación y creación artística y cultural con enfoque de educación inclusiva.



- Construir una estructura administrativa y financiera que sustente las estrategias y acciones de educación inclusiva.
- Diseñar una política institucional inclusiva.

Con esta apuesta se pretende avanzar en el cierre de brechas, mediante el pleno ejercicio de los derechos y el acceso a las oportunidades a través de medidas estructurales de política pública que contribuyan a la consolidación de un país más equitativo para todos.

Otros importantes avances en materia de política educativa han sido el Acuerdo por lo Superior 2034 y el Sistema de Educación Terciaria que tienen como propósito final de su creación, documentación y divulgación es el ser integrados a: proyectos de ley, documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), planes de desarrollo nacionales, departamentales y municipales, procesos de integración regional, generación de diversos mecanismos de apoyo a la Educación Superior, así como planes de desarrollo de las instituciones de Educación Superior (IES).

El Acuerdo por lo Superior 2034 fue construido con el aporte del Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), la Comisión Nacional intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (CONACES) y el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), siendo este último el encargado de direccionar la construcción del mismo (Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), 2014), y tenía como propósito identificar y recolectar las perspectivas y aportes de los actores relacionados con la educación que no se habían sentido incluidos en la propuesta de reforma de la Ley 30. En este se establecen consensos, en el que se definen 10 temas, lineamientos y recomendaciones que corresponden a los compromisos misionales del CESU, que trata temas de educación superior de calidad:

- Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación.
- Calidad y pertinencia.
- Investigación (ciencia, tecnología e innovación).
- Regionalización.
- Articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH).
- Comunidad universitaria y bienestar.
- Nuevas modalidades educativas.
- Internacionalización.
- Estructura y gobernanza del sistema.
- Sostenibilidad financiera del sistema.

Adicionalmente, la propuesta de política de Educación Terciaria del Ministerio de Educación Nacional (MEN) se consolidó finalmente en la creación del Sistema Nacional de Educación Terciaria (SNET). Este sistema se concibe como la organización de pilares de la educación





posteriores a la Educación Media, siendo estos la base para la educación universitaria y la formación técnica. A través de estos dos pilares, se planea ofrecer una amplia gama de posibilidades educativas, estructuradas por niveles de aprendizaje y coherentes con las múltiples demandas sociales (Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2016).

El Plan Nacional Decenal de Educación 2016 – 2026 del Ministerio de Educación Nacional, es un documento pensado para mejorar la calidad en el sistema educativo, basado en la justicia, equidad, respeto y reconocimiento de las diferencias. Dentro de sus principales características se destaca que es incluyente, innovador y participativo. En su construcción aparecen los desafíos de la educación en Colombia, para su elaboración contaron con la participación del Gobierno Nacional, docente, investigadora, experta, comunidades académicas, empresarios, sociedad civil y, en general, quienes se relacionan directamente con la ejecución de las políticas públicas en materia educativa:

- Regular y precisar el alcance del derecho a la educación.
- La construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación.
- El establecimiento de lineamientos curriculares generales, pertinentes y flexibles.
- Impulsar el uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas y diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la investigación y la innovación, fortaleciendo el desarrollo para la vida.
- Construir una sociedad en paz sobre una base de equidad, inclusión, respeto a la ética y equidad de género.
- Dar prioridad al desarrollo de la población rural a partir de la educación.
- Fomentar la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación.

COLOMBIA HACIA UNA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO, es un informe de la misión internacional de sabios de 2019 por la educación, la ciencia, la tecnología y la innovación (CT&I.) Contó con la participación de 46 expertos independientes de distintos campos y nacionalidades, quienes trazaron una hoja de ruta que permita la formulación, coordinación y ejecución de una política de Estado para el desarrollo de la CTI. Las propuestas que contiene este documento son de educación, salud, bioeconomía, energía, océanos, industrias culturales y creativas, ciencia, tecnologías convergentes, innovación y, en general, sobre el papel del conocimiento en la economía, la sociedad y la cultura colombiana. En total se desarrollaron ocho focos temáticos:

- Biotecnología.
- Bioeconomía y medio ambiente.
- Ciencias básicas y del espacio.
- Ciencias de la vida y de la salud.
- Ciencias sociales, desarrollo humano y equidad.
- Energía sostenible.



- Industrias creativas y culturales.
- Océanos y recursos hidrobiológicos
- Tecnologías convergentes -Nano, Info y Cogno - Industrias 4.0.

Con respecto al ámbito financiero el artículo 85 de la Ley 30 de 1992 define cómo se constituyen los ingresos y el patrimonio de las instituciones estatales u oficiales del Estado. Aunado a ello, mediante la Ley 1697 de 2013 creó la estampilla Pro-Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales de Colombia, como una contribución parafiscal con destinación específica; por su parte en UNIPAZ a través de la Ley 1790 de 2016 donde se renueva la Estampilla Pro-UIS, asigna a UNIPAZ el 10% de los recursos recaudados con destinación específica distribuidas así: Un 40% para mantenimiento, infraestructura y tecnología; un 30% destinado al servicio docente y el 30% restante para dotación y fortalecer la investigación.

A escala nacional El “Fortalecimiento de la Educación Superior Pública” es una estrategia de financiamiento que nace del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 en el marco del artículo 183 de la Ley 1995 de 2019, que asigna a las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas recursos adicionales para funcionamiento e inversión. En cuanto a la gestión de los recursos acuden a los Planes de Fomento de la Calidad (PFC) como parte del Plan de Fortalecimiento Institucional (PFI), en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de cada IES. Los factores que se consideran relacionados con la calidad para implementar esta estrategia son:

- Cualificación docente.
- Bienestar y permanencia de los estudiantes.
- Fortalecimiento de infraestructura tecnológica y dotación.
- Proyectos de regionalización.
- Diseño y adecuación de nueva oferta académica.
- Proyectos de investigación.

Ahora bien, la gestión universitaria de UNIPAZ en el compromiso de continuar brindando la educación con calidad ha venido estrechando vínculos de financiamiento económico con diversos sectores públicos, enfocados a obtener una mejora continua en la búsqueda del mejoramiento de los procesos de gestión de desarrollo académico, administrativo y financiero para atender la calidad, la cobertura y la equidad de la Educación. En todo este proceso el Ministerio de Educación ha ofrecido a las instituciones educativas la puesta en marcha de proyectos apropiados al ciclo de calidad mediante las pruebas saber para referenciar la evaluación y el mejoramiento de la educación en Colombia.

Por su parte el marco estratégico Institucional del Ministerio de Educación 2019-2022, en su ítem III contempla el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, por el cual traza la ruta educativa hacia un sistema educativo de calidad que promueva el desarrollo



económico y social del país, y la construcción de una sociedad cimentada en la justicia, el respeto y el reconocimiento de las diferencias. Su propósito es avanzar en la permanencia y calidad de la educación.

### 3. MARCO ESTRATÉGICO

#### 3.1. MISIÓN

El Instituto Universitario de la Paz es una Institución de Educación Superior de carácter público del orden departamental, comprometida con el desarrollo de la cultura y la ciencia, sin perder de vista los saberes acumulados por las comunidades, en un marco de autonomía expresado en libertad de pensamiento y pluralismo ideológico, de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y de cátedra. Contribuye al desarrollo humano, urbano y rural del Magdalena Medio y del país, entendido éste como la transformación de las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales de la población, formando mujeres y hombres que con dignidad trabajen por la paz y la armonía con la naturaleza.

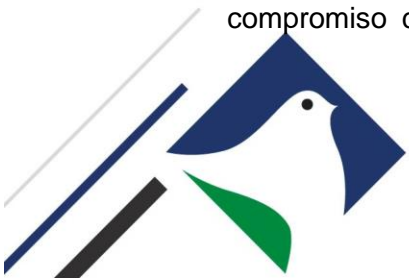
Figura 6. Panorámica Aérea Plazoleta Principal UNIPAZ.



Fuente: Elaboración propia

#### 3.2. VISIÓN

En el año 2033, el Instituto Universitario de la Paz - UNIPAZ, será reconocido por su compromiso con la ciencia, la tecnología, las artes y la cultura, y por su aporte a la



construcción de la paz a través de la formación de profesionales integrales, la calidad de su personal docente, la pertinencia de sus programas académicos y la búsqueda de la excelencia mediante la mejora continua; promoviendo la sinergia entre la docencia, la investigación y la proyección social para contribuir con el desarrollo sostenible y sustentable; encaminada hacia el uso eficiente de los recursos y la transformación de las condiciones de calidad de vida de los habitantes del Magdalena Medio y el país.

### EJES DEL PROCESO MISIONAL DE FORMACIÓN

Figura 7. Ejes del Proceso Misional de UNIPAZ.



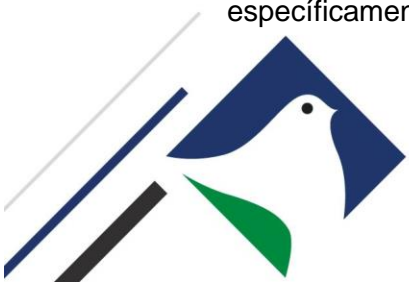
Fuente: Elaboración propia

### 3.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

En el ARTÍCULO 4 del Estatuto General establece: “**Objetivos.** La Institución adopta como objetivos generales los contenidos en el Capítulo II del Título Primero de la Ley 30 de 1992. En desarrollo de los objetivos establecidos en esta ley, la Institución tendrá los siguientes y en especial aquellos que atiendan al cumplimiento de la misión institucional “así:

#### 3.3.1. Objetivos Generales

a) Ser un factor de desarrollo social, espiritual y material en el Departamento de Santander específicamente, y en la nación colombiana en general.





**b)** Reelaborar permanentemente y con flexibilidad nuevas concepciones de desarrollo y organización social.

**c)** Formar a sus alumnos dentro de claros criterios éticos y con adecuada fundamentación científica, para que puedan desarrollarse como personas libres, con conciencias críticas y comprometidas con el servicio a la sociedad.

**d)** Fomentar y desarrollar la ciencia y la tecnología en sus diferentes campos y adoptar la ya existente para satisfacer las necesidades del desarrollo regional, nacional e internacional.

**e)** Extender las oportunidades de educación superior a las diferentes zonas del Departamento de Santander y del País, propiciando la incorporación de zonas urbanas y rurales marginadas del desarrollo económico y social, sin detrimento de los niveles académicos y de la búsqueda de la excelencia.

### **3.3.2. Objetivos Específicos**

**a)** Establecer un concepto de educación en la comunidad, definido como el proceso de ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, que se realice en estrecho contacto con la gente y la realidad social, para complementar, fortalecer y vivificar el efecto educativo en su totalidad.

**b)** Desplegando una función académica que contribuya a la transformación de las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales de la población y su entorno, proporcionando una metodología que asegure que esos requerimientos estén presentes en el diseño de los currículos y el desarrollo de los mismos.

**c)** Jugar un papel activo en la gestión del conocimiento, que apunte a la transformación de las comunidades y su entorno social.

**d)** Poner sus recursos a disposición de los pobladores, con el fin de generar o proponer, vía a soluciones autónomas a problemas colectivos, de tal manera que se genere una inserción más activa en su contexto geográfico y una atención mayor frente a las preocupaciones locales y regionales

**e)** Integrar la investigación, el desarrollo y la innovación generando transformación a los currículos.

**f)** Hacer que las TIC sean en la Institución una herramienta metodológica para mejorar y fortalecer los procesos de sinergia entre la docencia, la investigación y la proyección social.



- g)** Profundizar teórica y conceptualmente, en el campo de la filosofía, las humanidades, las artes, la ciencia y la tecnología, entendida esta como la esencia de la institución.
- h)** Vincular la investigación, el desarrollo y la innovación a la función docente en los procesos de desarrollo de la región y de la sociedad en general.
- i)** Proyectar una dimensión humanística integrada donde se practiquen las sanas costumbres, los valores de la existencia humana y el respeto a las normas que nos rigen.

### 3.4. PRINCIPIOS

UNIPAZ en cumplimiento de sus objetivos, adopta como principios los contemplados en el acuerdo No.CAC-047-21 por el cual se aprueba la presentación de documentos para iniciar el trámite de solicitud de verificación y apreciación de condiciones institucionales de conformidad con el decreto 1330 y la resolución No 015224 de 2020, y en la resolución rec-0310-21 del 1 de octubre de 2021 por la cual se adopta el nuevo código de integridad y buen gobierno del Instituto Universitario de la Paz –UNIPAZ- y se delegan las responsabilidades en la implementación de la ley 2016 de 2020 y en aquellas que la adicionen, modifiquen o sustituyan, coherente con la filosofía y en desarrollo de su autonomía, basa su gestión en los siguientes principios:

- a)** La Educación Superior es un servicio público cultural inherente a la finalidad social del Estado.
- b)** El estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y la Ley 30 de 1992, garantiza la autonomía universitaria, y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.
- c)** La Educación Superior, sin perjuicio de los fines específicos de cada campo del saber, despertará en los educandos un espíritu reflexivo, orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico que tenga en cuenta la universalidad de los saberes y la particularidad de las formas culturales existentes en el país. Por ello, la Educación Superior se desarrollará en un entorno de libertad de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y de cátedra.
- d)** La Educación Superior será accesible a quienes demuestren poseer las capacidades requeridas y cumplan con las condiciones académicas exigidas en cada caso.
- e)** UNIPAZ se compromete con el desarrollo integral del ser humano, brindando a la comunidad espacios para la participación en la construcción de políticas de dirección.



f) Autonomía Universitaria.

g) UNIPAZ contribuye al desarrollo humano, atendiendo la pluralidad de su condición política, ideológica, económica, racial, religiosa y de género de la comunidad.

h) La administración eficiente de los recursos permite rendir cuentas a la sociedad, prevaleciendo el interés general sobre el particular.

i) La formación integral se basa en las funciones sustantivas de la educación superior: Docencia, Investigación y Proyección Social, sustentadas en la dignidad humana.

j) En la generación de conocimientos se reconceptualizan los saberes acumulados de los pobladores de la región del Magdalena Medio.

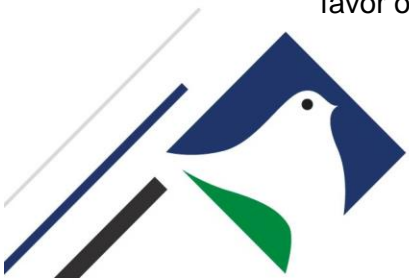
k) El desarrollo se concibe a través de la transferencia de conocimiento científico y tecnológico que aporte al progreso y desarrollo de la región del Magdalena Medio.

l) En los procesos de formación y de organización administrativa se implementan y mantienen acciones para el mejoramiento continuo y la calidad.

### 3.5. VALORES

La institución en acatamiento de sus objetivos, adopta como valores los contemplados en el Acuerdo No.CAC-047-21 por el cual se aprueba la presentación de documentos para iniciar el trámite de solicitud de verificación y apreciación de condiciones institucionales de conformidad con el Decreto 1330 y la Resolución No. 015224 de 2020 y en la Resolución REC-0310-21 del 1 de octubre de 2021 por la cual se adopta el nuevo Código de Integridad y Buen Gobierno del Instituto Universitario de la Paz –UNIPAZ y se delegan las responsabilidades en la implementación de la ley 2016 de 2020 y en aquellas que la adicionen, modifiquen o sustituyan. Coherente con la filosofía y en desarrollo de su autonomía, soporta su gestión con los siguientes valores:

- **Pertenencia:** Compromiso con el desarrollo de los procesos institucionales respetando los principios de la misión y la visión, manteniendo el buen nombre de la institución en cualquier escenario público.
- **Diligencia:** Como servidor público cumpliré con los propósitos asignados con esmero, responsabilidad, prontitud, empeño, transparencia y cuidado.
- **Imparcialidad:** Ser imparcialidad con los recursos públicos que estén bajo su responsabilidad, sin influir en la equidad de la competencia y mantener al margen favor o en contra de personas o cosas, que permite proceder con rectitud.



- **Honestidad:** Congruencia entre el pensar, el decir y el actuar, mostrando transparencia en las actuaciones e intereses y generando vínculos perdurables de confianza y de mutuo beneficio en todas las interacciones.
- **Tolerancia:** Reconozco los distintos modos de ser y de pensar en el marco de la diversidad cultural.
- **Responsabilidad:** Capacidad para reconocerse y hacerse cargo de las consecuencias de las propias acciones, hayan sido causadas de manera intencional o no; este sentido es el de la responsabilidad como virtud por excelencia de los seres humanos libres.
- **Respeto:** Reconocimiento de la legitimidad del otro ya sea por su conocimiento, experiencia o valor como persona, logrando que se comprometa con un propósito más elevado en la vida.
- **Transparencia:** Proporcionar un ambiente de confianza, seguridad y franqueza entre UNIPAZ y la ciudadanía, mediante la divulgación de las responsabilidades, procedimientos, reglas, normas y demás información generada por la institución; lo cual será publicado y actualizado permanentemente en su website, en un marco de abierta participación social y escrutinio público, en la búsqueda de formar a una sociedad sensible, responsable y participativa, que conozca y ejerza sus derechos, obligaciones, y colabore activamente con el fomento de la integridad y ayude a combatir la corrupción.
- **Compromiso:** Ser conscientes de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Justicia:** Actuar con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.





Figura 8. Valores de UNIPAZ.



Fuente: Elaboración propia

### 3.6. POLÍTICAS INSTITUCIONALES

El proceso de formulación de las políticas Institucionales conforman un marco de normas inherente al sector de acción para las Instituciones públicas de educación superior y deben ser consonantes con las establecidas en la ley 30 de 1992 y en el Decreto Nacional No.1330 de 2019, de igual forma se contemplan aquellas orientadas a gestionar la calidad del servicio de la institución como es las implementadas en el Código de Integridad y Buen Gobierno y en Sistema Integrado de Gestión de Calidad, en aras de fortalecer su quehacer y adaptadas en virtud a la autonomía universitaria.

La Nación recomienda la articulación por medio de políticas y procesos diseñados, con el propósito de asegurar la calidad de las instituciones y de sus programas. Este sistema promueve en las instituciones los procesos de autoevaluación, auto regulación y mejoramiento de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, contribuyendo al avance y fortalecimiento de su comunidad y sus resultados académicos, bajo principios de equidad, diversidad, inclusión y sostenibilidad.

En resumen, las políticas institucionales representan una guía que conduce a las actividades del Instituto Universitario de la Paz hacia los fines de orientación y logro de sus objetivos institucionales; es decir al cumplimiento misional y al desarrollo de su visión, por ello se pueden entender como parámetros de carácter general, amplio, dinámico y flexible



para poder adaptarse a los cambios, no obstante, poseen rigor, consistencia y continuidad en su aplicación.

En lo concerniente a UNIPAZ, se asumen las políticas institucionales como las directrices que rigen la actuación de la comunidad universitaria que interactúa entre la administración y la academia, en las diferentes esferas de actuación.

Tales políticas son los compromisos fundamentales para seguir para facilitar el desarrollo institucional. En ese orden de ideas las políticas instauradas en UNIPAZ están consagradas en los actos administrativos emanadas desde los diferentes órganos de gobierno de la Institución (Consejo Directivo, Consejo Académico y Consejos de Escuela), y estas políticas se reúnen en dos módulos:

1. Políticas Administrativas relacionadas a la gestión institucional y bienestar universitario.
2. Políticas Curriculares asociadas a los tres pilares de la formación en la institución, las actividades académicas, las actividades de investigación y las actividades de del ser con resultados de calidad en el aprendizaje, profundizando en la investigación, la innovación, creación artística y cultural, logrando una cohesión entre lo tradicional y lo disruptivo de la educación superior en esta nueva era con ayudas tecnológicas.

Figura 9. Políticas de UNIPAZ.



Fuente: Elaboración propia

Estas políticas permiten la articulación entre los diferentes planes y proyectos integradores de la planeación estratégica operativa de UNIPAZ, como son el Plan de Desarrollo (PDI) ,



el Plan de Gestión del Rector (PGR), Plan Anticorrupción, Plan Anual de Acción Institucional (PAI), Proyecto Educativo Institucional (PEI).

### **3.6.1. Políticas Administrativas**

Se consideran políticas administrativas aquellas estrategias o mecanismos con los que se busca apoyar las actividades extracurriculares que facilitan la operatividad propiciando como resultado un buen gobierno con gestión de alta dirección. Estas políticas fueron aprobadas mediante Resolución REC-072-08 (marzo 07 de 2008) la de Calidad y las siguientes políticas administrativas fueron aprobadas mediante la Resolución No. REC-0310 - 21 (01 de octubre de 2021) por la cual se adopta el nuevo Código de Integridad y Buen Gobierno del Instituto Universitario de la Paz -UNIPAZ y se delegan responsabilidades en la implementación de la Ley 2016 de 2020.



#### **3.6.1.1. Política de Calidad**

UNIPAZ es una institución pública de educación superior con liderazgo social e identidad regional, comprometida con la búsqueda de la satisfacción del cliente y la formación integral de sus educandos, sustentada en la calidad de sus procesos, infraestructura adecuada, talento humano competente y la mejora continua como filosofía para la excelencia.

#### **3.6.1.2. Política de Autoevaluación**

UNIPAZ mediante CDI- 025-12 adopta esta política, con el fin de realizar el proceso de autoevaluación institucional y de sus programas académicos con base en los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación a través de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES) y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), con el fin de asegurar que los programas académicos ofrecidos por la institución estén ajustados a los más altos estándares de calidad para la educación superior y además, con el propósito de ofrecer un servicio académico que promueva la mejora continua; incorporó su Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la calidad (SIGAC), para poder garantizar una autoevaluación permanente, eficiente, comprometida con la búsqueda de la excelencia y el cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente, el Estado Colombiano, la normatividad interna y externa, la región del Magdalena Medio y el país, las tendencias en los procesos de formación en educación superior y el desarrollo tecnológico

##### **3.6.1.2.1. Políticas para Alta Gerencia**

-  Defender la educación superior pública y su autonomía universitaria, como instrumento fundamental para el desarrollo local, regional y nacional.
-  Promover la participación de la comunidad universitaria en la planeación y el desarrollo institucional, así como en las autorregulaciones que fortalezcan los órganos colectivos y las instancias de participación.



- ◆ Respalda la búsqueda de la excelencia en los procesos docentes investigativos, de extensión y administración.
- ◆ Vigilar el cumplimiento de la responsabilidad social de la Institución mediante la formación de profesionales integrales en pregrado y posgrado que la sociedad requiere y la búsqueda de soluciones a los problemas sociales a través de la investigación y la extensión.
- ◆ Darle prioridad a la promoción de la cultura y el arte.
- ◆ Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas.
- ◆ Desarrollar un sistema de acceso a la información de tal forma que se logre la transparencia para la comunidad universitaria y la sociedad en general.
- ◆ Promover la capacidad para transformarse y autorregularse, de tal forma que la institución no pierda vigencia ante los cambios sociales, políticos, económicos y tecnológicos.

#### **3.6.1.2.2. Políticas en relación con los Órganos de Control Externo**

La dirección del Instituto Universitario de la Paz, está sujeta al control social de la ciudadanía y al control y vigilancia de los Organismos Estatales con esta competencia, por lo que nos comprometemos a conservar relaciones armónicas, a suministrar la información que legalmente requieran en forma oportuna, completa y efectiva y a implementar acciones de mejoramiento institucional recomendadas por los diversos órganos de control.

#### **3.6.1.2.3. Políticas de Gestión**

UNIPAZ aplica mecanismos que le permite autorregularse, para lo cual encamina sus actividades de conformidad con los principios enunciados en la Constitución, en el Código de Ética y Buen Gobierno, ejemplarizando los principios y valores éticos frente a lograr un compromiso para la erradicación de conductas corruptas y luchar contra la corrupción.

##### **3.6.1.2.3.1. Políticas para la Gestión Ética.**

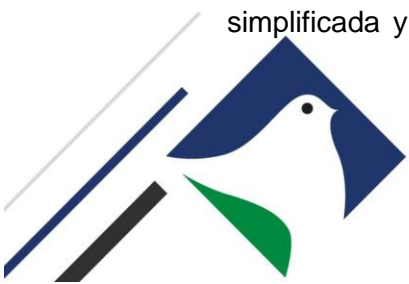
##### **3.6.1.2.3.2. Política de Responsabilidad social**

##### **3.6.1.2.3.3. Política sobre conflicto de intereses**

##### **3.6.1.2.3.4. Política de Gestión del Talento Humano**

#### **3.6.1.2.4. Política de Eficiencia Administrativa**

El Instituto Universitario de la Paz establece que la administración debe ser racionalizada, simplificada y automatizada para cada uno de los trámites, procesos, procedimientos y





servicios internos con el propósito de eliminar la duplicidad de funciones y barreras que impidan la oportuna, eficiente y eficaz prestación de los servicios de docencia, investigación y proyección social de pregrado y posgrado a través de las diferentes Escuelas que integran la Institución.

**3.6.1.2.4.1. Política de Gestión Financiera**

**3.6.1.2.4.2. Política de comunicación e información.**

**3.6.1.2.4.3. Política de responsabilidad frente al medio ambiente.**

**3.6.1.2.4.4. Política de Administración de Riesgos**

**3.6.1.2.5. Políticas de Gestión del Recurso Humano**

La institución adoptó la política para el desarrollo del Talento Humano, con el acuerdo CDI-05-12, cuando fue aprobado el PDI 2012-2021 y es de obligatorio cumplimiento. Esta política contempla los mecanismos tendientes a garantizar el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus servidores públicos, que deben incorporar los principios constitucionales de justicia, equidad, imparcialidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación, promoción y evaluación del desempeño. Tales prácticas garantizarán que UNIPAZ vincule a los profesionales más capaces e idóneos, bien sea como servidores públicos o como contratistas.

**3.6.1.2.6. Política de Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)**

El Instituto Universitario de la Paz por medio del acuerdo académico número CAC-031-15 como parte de la planeación estratégica plantea la incorporación de TIC en los métodos educativos, con el objetivo principal de orientar el uso e incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como apoyo a los procesos de Formación, de Bienestar Universitario, Administrativos y de Infraestructura Física y Dotación Institucional, con el fin de fortalecer los ejes misionales de Docencia, Investigación y Proyección Social.

**3.6.1.2.7. Política de Protección de Datos**

Mediante Resolución No. RES- 0589-19 la institución adopta el programa institucional de protección de datos personales, el cual contiene los lineamientos a seguir para garantizar los niveles de seguridad y privacidad adecuados para la protección de datos personales y se anexa al presente acto administrativo como parte integral del mismo.

**3.6.2. Políticas Académicas**

UNIPAZ como institución pública dedicada a la Educación Superior debe propender, garantizar y promulgar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación



Superior. Y dentro del marco normativo vigente según el Decreto Nacional No.1330 de 2019, en su artículo 2.5.3.2.1.2, donde se definen las Políticas Académicas Institucionales, considerando la diversidad de las especificidades de los objetos de estudio de los diferentes programas que conforman su oferta académica. Esta política hace referencia a las directrices establecidas por el Instituto Universitario de la Paz desde su autonomía académica y administrativa, con el fin de orientar y facilitar el logro de sus objetivos por parte de los diferentes estamentos, en los distintos niveles formativos y modalidades en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional y obedeciendo a los descrito en el decreto antes mencionado y en la Ley 30 de 1992.

La institución decide en el año 2021 articula los tres pilares básicos para la educación: educación, Investigación y, proyección social en tres grandes políticas, sustentadas con los programas y planes a que a ellas pertenezcan:

- Políticas Educativas y de Diseño Curricular.
- Políticas de investigación, innovación, creación artística y cultural.
- Políticas de bienestar universitario.

Además, cuenta con dos políticas más que apoyan y sustentan todo el proceso de formación institucional y que buscan enlazar el antes y después del estudiante de UNIPAZ, garantizando la educación del ser desde su etapa de secundaria hasta el apoyo que necesita el egresado después de que sale de la institución, haciéndolo participe y parte integral de ella.

- Políticas de Articulación.
- Políticas de Egresados.

### **3.2.6.1. Política Pedagógica y de Diseño Curricular**

UNIPAZ mediante Acuerdo No. CAC- 070-21 del 02 de noviembre de 2021 establece los lineamientos para el desarrollo de su política Pedagógica y de Diseño Curricular desde la cual se planifica y controla el diseño y actualización curricular de conformidad con lo estipulado en los requisitos trazados en el capítulo III, artículos 14 y 15 de la Ley General de Educación (ley 115 de febrero 8 de 1994), ley 30 de Diciembre 28 de 1992 (artículos 53 al 56), el cual hace referencia a la autoevaluación y acreditación institucional, cuyo soporte se alimenta con el Acuerdo número 06 del 14 de diciembre de 1995, emanado por el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), articulándose con las directrices en los reglamentos institucionales.

Además, con ello UNIPAZ realiza el proceso de diseño, en correspondencia con lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional a través del Decreto 1330 del 25 de Julio de 2019; fundamentado en un proceso misional de formación



integrador de los ejes sustantivos constituyentes de su función educadora como son: Docencia, Investigación y Proyección Social, en un sistema de interacción que promueve la sinergia entre:

- **La Docencia:** La docencia tiene como propósito principal fundamental utilizar los desarrollos del conocimiento con miras a educar a la persona para desempeñarse en los diferentes campos del quehacer social.
- **La Investigación:** La investigación está orientada a crear, desarrollar, sistematizar, aplicar y difundir el conocimiento, con el objeto de promover el desarrollo económico, social y cultural de su zona de influencia.
- **Relación con el sector externo:** La extensión está dirigida al estudio de las necesidades y problemas de la comunidad, para contribuir a su solución a través de programas de asistencia, dirección, orientación y evaluación de los sistemas de producción y bienestar colectivo y adecuado aprovechamiento de sus recursos.

UNIPAZ desde la constitución de su Proyecto Educativo Institucional, encamina esta política desde el concepto de Bienestar Universitario a promover y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo integral de las personas que conforman la Comunidad Institucional, mediante la ejecución de un sistema de acciones culturales, sociales, deportivas y humanistas; apoyando su ejercicio en los principios de universalidad, integralidad y equidad.

### **3.2.6.2. Política de Investigación, Innovación, Creación Artística y Cultural y Gestión del Conocimiento**

UNIPAZ actualiza su política de investigación y Proyección Social bajo el acuerdo No. CD-05-12 (20 de febrero de 2012), ampliándola a la Innovación, Creación Artística y Cultural y Gestión del Conocimiento permitiendo actualizar los lineamientos según las nuevas condiciones educativas al respecto en adelante la institución desarrollará actividades en materia de investigación y proyección social como eje sustantivo de su proceso misional de formación, estableciendo un programa articulado al sistema de Investigación y proyección social y con la definición de prioridades de acuerdo con los programas nacionales y regionales del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y las necesidades que identifican al territorio; a través de procesos interdisciplinarios y transdisciplinarios, que alimenten y articulen el trabajo colaborativo, riguroso, en contexto con innovación y en el marco de la sostenibilidad.

Esto permite la incorporación del componente investigativo en los diseños curriculares de los programas constituyentes de la oferta académica institucional y la generación de procesos de apropiación social del conocimiento y transferencia tecnológica teniendo como principio el diálogo de saberes, el reconocimiento de los problemas de contexto y la



investigación como dinamizador en la generación de alternativas de desarrollo sostenible en el territorio.

### 3.2.6.3. Política de Bienestar Universitario

Bajo el Acuerdo No. CAC 045- 21 de Julio 21 de 2021, se adoptaron los lineamientos que desarrollan la política de Bienestar Universitario en el Instituto Universitario de la Paz. A través de esta política se busca establecer acciones encaminadas a reconocer la diversidad, la equidad, la interculturalidad y la multiculturalidad, fortaleciendo el acceso, permanencia y graduación; brinda a todos los miembros de la comunidad universitaria espacios para el desarrollo académico y personal, para la integración académica y cultural, poniendo en práctica el aprovechamiento del tiempo libre para el desarrollo humano, en busca del mejoramiento de la calidad de vida, con el propósito de avanzar en la formación integral del ser de cada uno de los miembros de dicha comunidad, cuyo resultado evidencia la existencia, implementación, aplicación de la política misma.

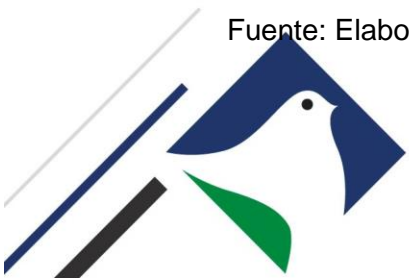
Los planes y programas de bienestar institucional deberán responder al propósito de lograr en el personal una mayor satisfacción y un mejor compromiso, identidad y sentido de pertenencia con la Institución, a través de la promoción y fortalecimiento de ejercicios que mejoren el clima organizacional.

- Programa de permanencia y graduación estudiantil: “En UNIPAZ Me Quedo”.
- Programa plan lector.
- Programa de internacionalización y lenguas extranjeras.
- Educación superior inclusiva: “UNIPAZ Incluyentes Somos Más”.

Figura 10. Políticas de Bienestar de UNIPAZ.



Fuente: Elaboración propia



#### **3.2.6.4. Política de Articulación Acuerdo**

El Instituto Universitario de la Paz , define su política de Articulación aprobada mediante CAC-015-13, como un proceso que pretende estrechar las relaciones entre el sector productivo y el educativo, para construir caminos que beneficien a los jóvenes, sus familias y proceso de formación, de manera que les facilite a los estudiantes que concluyan su ciclo de educación básica secundaria y deseen iniciar una carrera técnica, tecnológica o profesional , su acceso y permanencia en los programas de educación terciaria, desde el mismo momento en que inician el ciclo de educación media vocacional.

#### **3.2.6.5. Política de Permanencia y Graduación**

El Instituto Universitario de la Paz, define su política de Permanencia y Graduación aprobada mediante acuerdo CD- 05-12 (20 de febrero de 2012), como la gestión para propender por mejorar las condiciones de equidad social en el acceso y permanencia de sus estudiantes, y fomentará alternativas para la graduación estudiantil, a través de programas y servicios de amplia cobertura y calidad, que posibiliten disminuir las tasas de deserción, mejorar índices de desempeño académico y de graduación de sus estudiantes.

#### **3.2.6.6. Política de Egresados**

UNIPAZ bajo el acuerdo No. CDI-018-19 aprueba la política institucional de Egresados, con el fin de orientar, coordinar y desarrollar la relación de la institución con los egresados de pregrado y posgrado del Instituto Universitario de la Paz, considerando el aporte de estos como fundamental para generar cambios y transformaciones en la sociedad.

#### **3.2.6.7. Política de Apoyo a Proceso de Formación**

UNIPAZ bajo el acuerdo No. CAC-031-15 adopta la política institucional de apoyo a los procesos de formación, de bienestar universitario, administrativo y de infraestructura física y dotación institucional mediante las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ.

#### **3.2.6.8. Política de Internacionalización y Lenguas Extranjeras para los Programas de Pregrado**

La política busca desarrollar acciones que propendan por la formación integral en lenguas extranjeras ofreciendo en consonancia con sus posibilidades presupuestales y de Recurso Humano: cursos, cátedras, talleres o actividades extracurriculares libres que propendan por mejorar el nivel de suficiencia en una lengua extranjera a los miembros de la comunidad universitaria de UNIPAZ, según el nivel que se declare: “Usuario Básico”, “Usuario Independiente” y “Usuario Competente o Avanzado”.





### **3.2.6.9. Política Editorial Científicas de UNIPAZ**

La política Institucional editorial de UNIPAZ, tiene como misión la divulgación del conocimiento científico y tecnológico producto de investigaciones interdisciplinarias cuyos resultados establezcan relaciones entre ciencia, técnica, sociedad y ambiente.

### **3.2.6.10. Política de Cero Papel**

La responsabilidad ambiental del Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ se manifiesta de diversas maneras, en este caso, con la eliminación de documentación física en los procesos de admisión y matrícula de estudiantes y todos los trámites internos que obedecen a la Política de cero papeles, que busca tomar conciencia del uso adecuado de los recursos naturales y aprovechar lo máximo las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones TIC.

### **3.2.6.11. Política de Comunicaciones**

La Política de comunicaciones del Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ está enfocada en el fortalecimiento de la difusión de la información generada desde las diferentes dependencias y escuelas, hacia el público exterior, la comunidad de Barrancabermeja y la región del Magdalena Medio, articulando las estrategias, planes y gestiones con cada una de las Escuelas, Coordinaciones de Programa y demás dependencias para la divulgación de manera concreta y directa a nivel externo e interno de las metas y actividades que se desarrollan anualmente.

## **4. METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PDI**

El Instituto Universitario de la Paz, en el marco del planteamiento del desarrollo institucional, reconociendo la relevancia e incidencia de este para la buena gobernabilidad en los próximos 10 años, que guíe el accionar de los ejecutivos adopta un mecanismo técnico de alto conocimiento donde busca priorizar las estrategias con que se llegue a la practicidad del 100% de la misión y la visión de UNIPAZ.

Se pretende que este Plan, sea una orientación programática, en tanto describe las acciones a realizar desde el año 2022 hasta 2033 y donde pasaran 3 periodos rectorales diferentes, haciendo explícito el compromiso del trabajo participativo y solidario de toda la comunidad UNIPAZ y sus estamentos, en aras de garantizar no solo la prestación del servicio, sino el mejoramiento de la educación superior para la formación integral del talento humano con excelencia en la investigación, Innovación, Creación Artística y Cultural, Gestión del Conocimiento, el desarrollo, la docencia, la extensión y la administración para,



entre otros, alcanzar el reconocimiento nacional e internacional de la Institución, centrada en la excelencia académica y en la calidad y pertinencia de sus programas académicos.

En síntesis, este Plan de Desarrollo contiene las estrategias de este plan expresadas de carácter general en las políticas administrativas y académicas que encierran los tres pilares de la educación en UNIPAZ la docencia, la investigación y la proyección social apoyados en cuatro líneas estratégicas o componentes de este plan: formación, bienestar, administrativo e infraestructura.

Figura 11. Componentes de Formación de UNIPAZ.



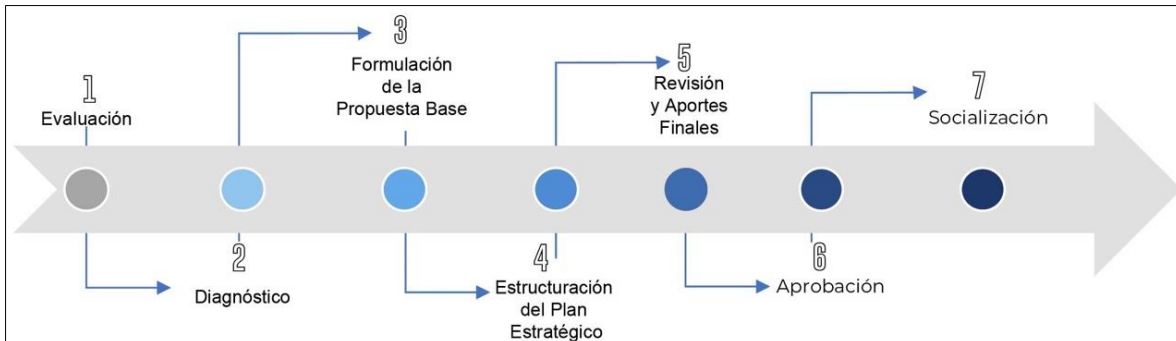
Fuente: Elaboración propia

La dirección de Planeación para la construcción del PDI se realizó partiendo del análisis de los componentes internos y externos de la institución, identificando primero las necesidades no satisfechas de los grupos de interés, y segundo las fuerzas de cambio en el entorno global para definir una hoja de ruta que tenga no solamente una orientación, sino que, está sea programática planeada desde un trabajo participativo y solidario con toda la comunidad educativa de la institución en los próximos años.

Para el ejercicio de la planeación del Plan se tuvo en cuenta las herramientas y guías creadas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y por los lineamientos en la NTC ISO9001:2015 que certifica al sistema integrado de gestión y aseguramiento de la calidad SIGAC, sistema adoptado por la institución, a continuación, se enuncian las siete etapas contempladas para la construcción del Plan:



Figura 12. Metodología para la construcción del PDI 2022-2033.



Fuente: Elaboración propia

En común, estas etapas son para propiciar un ejercicio participativo, democrático e incluyente de construcción colectiva entre los actores de la comunidad universitaria y los distintos grupos de interés para la Institución (estudiantes, egresados, administrativos, docentes, sector productivo, entre otros).

La oficina de Planeación planteó sustentar en un marco de trabajo riguroso que incluyó herramientas tecnológicas, el correo institucional, sumado a las diferentes jornadas de socialización para recopilar la mayor cantidad de información posible, explicando a los participantes tener en cuenta los tópicos de interés desde la perspectiva global, nacional y regional que contribuyera con la construcción de un Plan de Desarrollo Institucional incluyente en donde todos los estamentos citados se vieran representados.

Para cumplir con este cometido, la UNIPAZ diseñó la estrategia “Armemos el Plan”, la cual tuvo como pilar fundamental el desarrollo de mesas de trabajo participativas por cada estamento institucional y el uso de las TIC como un medio de divulgación y participación permanente de toda la comunidad.

#### ● Invitación Pública:

Se publicitó en las redes sociales la estrategia de la institución “Armemos el Plan”, de la siguiente manera:



Figura 13. Pautas Publicitarias del Armemos el Plan.



Fuente: Elaboración propia

Hoy resaltamos que la construcción de nuevo PDI fue un ejercicio incluyente, vinculante, integrador y que representa en realidad el sentir de cada uno de nuestros estamentos. Adicionalmente, dejar plasmado que además del acompañamiento humano fue determinante como se mencionó anteriormente en este proceso el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación que permitió desarrollar la estrategia “Armemos el Plan”, en la plataforma web, posibilitando que además de la comunidad de UNIPAZ accedieran los ciudadanos en general, que colaboraran con sus aportes a la conformación del Plan. [www.unipaz/armemoselplan.edu.co](http://www.unipaz/armemoselplan.edu.co)

#### 4.1. FASE 1: EVALUACIÓN PRELIMINAR:

La evaluación preliminar pone en contexto al grupo de planeación para que la autoevaluación sea de los momentos clave para UNIPAZ. Entendida esta como un proceso que, llevado a cabo de forma participativa e inclusiva, constituye la fuente primaria de información para el mejoramiento continuo, y es la herramienta más práctica con la que



cuenta la Institución para conocer los avances y las desviaciones con respecto a objetivos, planes, programas y compararse con el entorno.

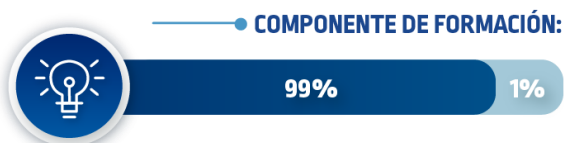
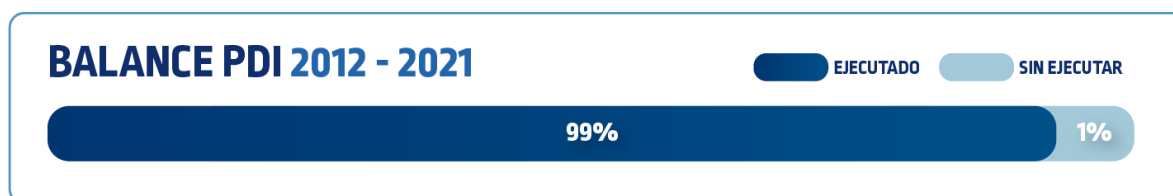
Fue imperativo realizar el diagnóstico situacional de la institución, empezando por un análisis parcial se formalizó un balance de los resultados de ejecución del PDI 2012-2021, con el propósito de determinar, no solo los porcentajes de ejecución y cumplimiento, sino la efectividad de los planteamientos consignados en este Plan de Desarrollo. El corte para la evaluación del anterior PDI fue realizado el 30 de marzo del 2021, con el objetivo de poder obtener resultados a considerarse como elementos de entrada para la construcción del nuevo Plan de Desarrollo Institucional.

Tabla 1. Resultados PDI 2012 -2021

COMPONENTE	ACUMULADO 2012-2021
FORMACIÓN	98%
BIENESTAR	100%
ADMINISTRATIVO	100%
INFRAESTRUCTURA	100%
<b>TOTAL</b>	<b>99%</b>

Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Resultados PDI 2012 -2021.





Fuente: Elaboración propia

Del resultado obtenido, se resume en que el Plan de Desarrollo Institucional, sustentado desde las ejecuciones de los Planes de Acción anuales correspondientes a las vigencias comprendidas en el periodo entre los años 2012-2021, cuenta con una ejecución del 93.7%, quedando pendiente un 6.3%. Este resultado es coherente con los términos del tiempo establecidos para la ejecución del PDI a lo largo del periodo 2012-2021.

El porcentaje no ejecutado corresponde a metas que fueron replanteadas o se reestructuradas con base en cambios legales, administrativos y económicos que posicionan a la institución en la realidad del momento del comportamiento de la educación en el país, por tal motivo se realizó una priorización de recursos en las metas alusivas a las funciones sustantivas principales que dan cumplimiento a la misión y a la visión institucional 2012 - 2021

Producto de esta primera etapa de evaluación preliminar se realizó el documento “Evaluación Plan de Desarrollo Institucional 2012 - 2021. (Ver Anexo No.1)

#### **4.2. FASE 2: DIAGNÓSTICO:**

La fase de diagnóstico, se realiza con el fin de tener un conocimiento amplio y detallado análisis de contexto con el fin de identificar los principales factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que condicionan y/o determinan la realidad institucional. El propósito de conocer las debilidades y las fortalezas reales de UNIPAZ, es totalmente indispensable para construir la cimentación de la línea base del nuevo PDI. Como herramienta para este diagnóstico de contexto se utilizó la matriz DOFA.

En resumen, la matriz desarrollada en la etapa de diagnóstico enfatizará en los elementos más relevantes que fueron contextualizados en la etapa de evaluación de la institución, donde se evidenciaron falencias y debilidades, por esta razón de los cuatro componentes en que está conformado el Plan de Desarrollo, se caracterizaron unas áreas donde se pueda detectar los factores internos que presentan fortaleza o debilidad de la siguiente manera:

- Área de Recursos Humanos
- Área de activos intangibles
- Área de Administración
- Área de tecnología e Información
- Área de Servicio al Cliente

La formulación estratégica de este Plan propone un capítulo 6. DIAGNÓSTICO ANÁLISIS DE CONTEXTO, donde se analizarán a fondo los resultados de la matriz DOFA paso a



paso para conceptualizar el futuro de la institución serio, sistemático y participativo para describir a detalle fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades y un análisis para el cierre de brechas y así establecer retos de la próxima década.

La mirada tanto al interior como de su entorno se propone que sea espacial y temporal simultáneamente, en el reconocimiento de que la situación actual ha sido provocada por hechos y variables de efectos anteriores y que el desempeño futuro dependerá de las circunstancias cambiantes por las tendencias y el acontecer que se ofrezcan. En el anexo No.3 se podrá revisar a detalle toda la información que se deriva de la practicidad de la matriz DOFA.

### **4.3. FASE 3: FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA BASE**

Una vez se completaron las fases de evaluación preliminar y de diagnóstico, con resultados fehacientes del estado de UNIPAZ para la época. Se elaboró la propuesta base (anexo No.2), donde se reestructuraron los componentes que conforman el plan de desarrollo construyendo desde los objetivos estratégicos, metas hasta los indicadores que nos servirán para darle practicidad a su evaluación.

Esta propuesta cimentada en un trabajo serio y profundo contemplado desde las estrategias FO, FA, DO, DA que resumen el análisis DOFA utilizado se convirtió en el documento que permitiría presentar a los diferentes estamentos de la comunidad académica para debatir las estrategias a seguir y sus aportes, para así fortalecer la proyección definitiva del Plan.

El análisis DOFA, se describe en este documento en dos tiempos diferentes, el primero en el ítem 6.2 donde se presentará un análisis gráfico de los resultados con la idea principal, y un segundo tiempo en el anexo No.3 donde se podrá revisar a detalle esta matriz. Se planteó de esta manera para hacer de la información del plan de desarrollo más precisa y entendible para cualquier ciudadano que esté interesado en la consulta del documento.

### **4.4. FASE 4: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Una vez consolidado el diagnóstico de la situación actual del Instituto Universitario de la Paz y ya con un documento base, se realizaron los diferentes talleres con los estamentos de la comunidad universitaria tomando como instrumentos de apoyo los resultados obtenidos en las fases anteriores y construyendo conjuntamente un documento final que permita definir el componente estratégico del PDI articulándolo con algunos referentes no solo con los Planes de Desarrollo Nacional, Departamental, Distrital sino también con la normatividad institucional, los lineamientos y políticas del MEN para la educación superior.

- Estructuración con Participación Democrática e Incluyente: Muestra de los buenos resultados obtenidos por la divulgación de “Armemos el Plan”, la institución propició



espacios para la concertación del plan con los diferentes estamentos de la comunidad universitaria:

Estas mesas de participación de la comunidad para la formulación del plan de Desarrollo 2022-2033 enalteciendo la democracia participativa, se realizaron del 15 de junio al 26 de agosto de 2021 numerosos talleres y reuniones para escuchar a la comunidad, promoviendo encuentros de diálogo que trascendieron las fronteras de los Campus Centro de Investigaciones Santa Lucía.

Se planearon de dos tipos: primero se hicieron mesas de trabajo por estamento y segundo se construyó una mesa multiestamentaria para así entre toda la comunidad participativa concertar la formulación del Plan de desarrollo.

Figura 15. Actividades para la construcción PDI 2022 -2033.



## Participación DOCENTE



## Participación Administrativos



## Participación Multiestamentaria



Fuente: Elaboración propia





Además de la cooperación de los talleres presenciales en la estrategia “Armemos el Plan”, para ser mucho más incluyentes y participativos se contó con la herramienta virtual, en la página web institucional se dispuso el link <https://unipaz.edu.co/pdi>, allí no solo se explica todo lo referente a que es el Plan de Desarrollo, sino también se encuentra un enlace a los [componentes](#) que lo conforman y otro enlace donde se encuentra la [metodología](#), está el enlace de [opina aquí](#), entrando aquí y siguiendo el paso a paso colaboras con la construcción del Plan y por último hay un enlace donde puedes ver los videos de los talleres donde se viven los diferentes talleres estamentarios, Video experiencias y expectativas PDI. <https://fb.watch/dvdkagykys/>. Se puede conocer en el anexo No.4, el formulario de participación virtual en estrategia “Armemos el Plan”.

Cabe resaltar que UNIPAZ dispuso de los recursos humanos, físicos y económicos necesarios para que la estrategia “armemos el plan” no solo posibilitara e incentivará la participación de la comunidad, sino de ofrecer una tecnología amigable al ofrecer la información clara y dinámica para brindar mejor comprensión para la ciudadanía con un manejo del lenguaje sencillo y práctico, con videos explicativos para lograr obtener mejores resultados del uso de la plataforma como se demostró en esta fase.

Figura 16. Imagen Sitio página Web UNIPAZ, Armemos el Plan.



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la participación colaborativa para la construcción del plan se puede observar que la contribución es proporcional al número de población por estamentos. Es de resaltar en este momento la intervención de los egresados, ya que fueron representados con un 30% del total de los participantes, lo que demuestra que la política de egresados ha contribuido al sentido de pertenencia hacia la institución de este sector, el aporte del uso de las

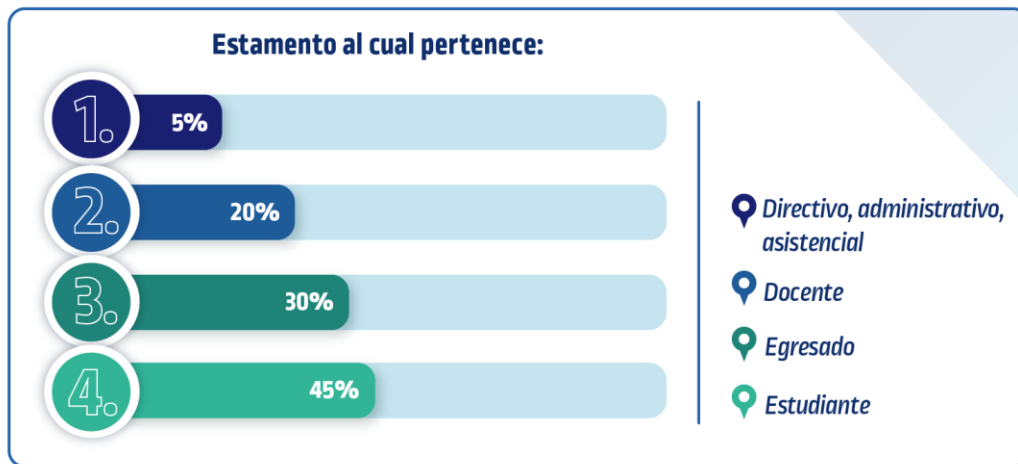




tecnologías de la información en la institución acerca más a la población flotante, es decir a aquella que no hace uso constantemente del campus, pero que interactúa desde la página web y se interesa por su institución desde cualquier punto geográfico a nivel mundial.

Por otra parte, se puede observar que el mayor interés por la institución es global, el 55% de los participantes, intervinieron en los tres ejes estratégicos de los talleres: componentes, objetivos y metas.

Figura 17. Análisis de Participación Comunidad Estudiantil, Armemos el Plan.



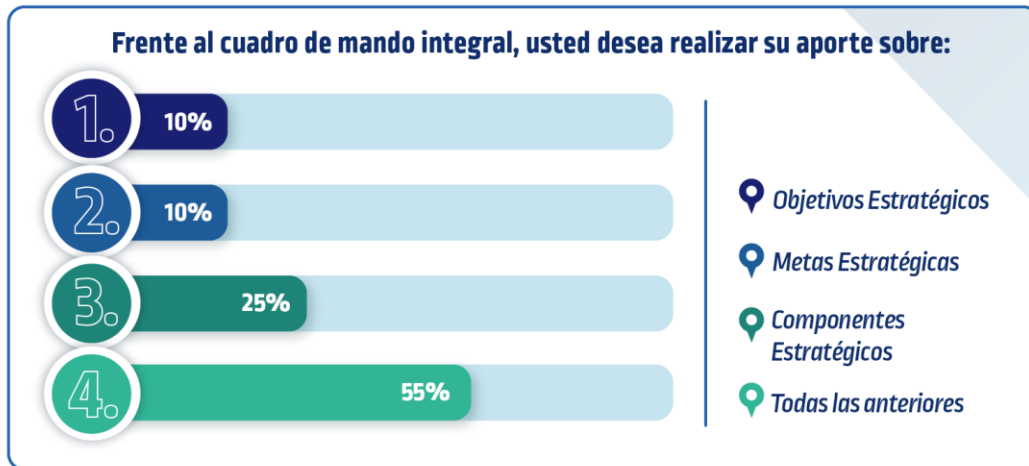
Fuente: Elaboración propia

En resumen, dentro de las experiencias de la construcción de los talleres presenciales y virtuales fue indispensable tener presente que los lineamientos del PDI están enfocados en la planeación estratégica a largo plazo y la planeación operativa a corto plazo, acorde con la misión institucional. Lo anterior, en coherencia con la actualización de la Visión de la Institución, la cual se realizó en paralelo con el objetivo de armonizarla con el nuevo Plan de Desarrollo y con la base también de la participación de la comunidad y mesas de trabajo.

Después de este trabajo mancomunado queda la satisfacción de que no en vano se tiene el lema “Unidos somos más”, que una comunidad unida alrededor de construir el futuro de los próximos 10 años de la institución que puede proyectar mejores lineamientos y está experiencia generó el compromiso de continuar fortaleciendo la relación entre UNIPAZ y la ciudadanía, para la generación de un mayor valor de la gestión pública, en el contexto de una administración abierta, colaborativa, inclusiva e innovadora que fomenta y facilita una efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación institucional.



Figura 18. Análisis de Participación frente a Cada componente, Armemos el Plan.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. FASE 5: REVISIÓN Y APORTES FINALES

Para el Plan de Desarrollo de UNIPAZ, esta fase es crucial y de dedicación total, debido a que es aquí donde se decide si puede ser un éxito o un fracaso, pues en esta fase en que se realiza la depuración de la información recolectada de la participación colectiva de los diferentes estamentos de la institución, donde deben quedar plasmadas las ideas y expresiones en un solo lenguaje, claro, directo y conciso donde cada palabra y cada frase deben tener cohesión y al mismo tiempo deben ser coherentes. La pluralidad del lenguaje utilizado en los talleres debe ser mimetizado para convertirlo en una expresión universal y única.

Para alcanzar ese lenguaje se consideró seguir con la temática ya conocida de los 4 componentes institucionales planteados en el plan de desarrollo 2012-2021; Aunque para la metodología de la construcción del plan la estrategia de mantener el lenguaje funcionó, en las mesas técnicas se concluyó que el nombre de cada componente debería complementarse a las circunstancias cambiantes por las tendencias y el acontecer que se ofrece hoy día con el cambio del milenio y las nuevas expresiones incluyentes para toda la sociedad. Por lo cual la mejora que se le hizo al nombre de los componentes fue:



Figura 19. Propuestas de Nombres para los Componente del PDI.



Fuente: Elaboración propia

Teniendo claro el objetivo de esta fase y ya el consolidado los aportes de los diferentes estamentos, los profesionales de las oficina de planeación, la dirección del centro de información y Evaluación y control procedieron a la proyección de la propuesta del Plan de Desarrollo 2022-2033, para presentarlo ante una mesa participativa conformada por un panel de expertos integrado por el personal docente, administrativo y directivo de la UNIPAZ, considerado idóneo por sus estudios de postgrado, conocimiento pedagógico y de la institución aplicando la metodología de grupo focal para la generación del documento final.

Finalmente, una vez revisado, ajustado y aprobado por los estamentos, se procede a fortalecer y editar el documento final del PDI 2022-2033.

#### 4.6. FASE 6: APROBACIÓN

Con la fase 5 de revisión y aportes finales se da por terminada la labor de construcción del PDI. La oficina asesora de Planeación empieza ahora con la tarea de aprobación y el primer paso es presentar al señor Rector el documento y dé así trámite para la emisión de concepto favorable por parte del Consejo Académico. Una vez se emite este concepto, el Rector procede a la presentación del proyecto del Plan de Desarrollo ante el Consejo Directivo para su conocimiento, aportes y aprobación.



El Consejo Directivo revisa el documento presentado y considera pertinente realizar algunos aportes que mejoran sustancialmente lo programado dentro del plan, paso seguido se realiza la edición del documento final, para finalmente llevar al Consejo Directivo a su aprobación mediante el Acuerdo.

#### **4.7. FASE 7: SOCIALIZACIÓN DEL NUEVO PDI**

Al aprobarse el PDI 2022 - 2033 por parte del Consejo Directivo, la Oficina de Planeación en cabeza del Rector procede al diseño y emisión de este en una versión ejecutiva, donde se incluye la síntesis del plan visto desde componentes con sus objetivos y metas.

Esta etapa pareciera algo sin trascendencia, pero la socialización es parte estratégica para la institución, ya que la comunidad estudiantil, docente y administrativos deben conocer de primera mano la carta de navegación de UNIPAZ para los próximos 10 años, cuáles son sus nuevas metas y que cada uno de los integrantes de esta comunidad se encamine hacia el esfuerzo por realizar las tareas que llevarán a lograr el cumplimiento de este nuevo plan 2022 -2033 y su éxito total.

La socialización de esta versión con la comunidad académica, se efectuará utilizando los principales canales de comunicación de UNIPAZ, es decir, la página web y las redes sociales institucionales.

Para dar por finalizada la fase 7 de socialización la oficina asesora de Planeación publica permanentemente el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2031 en la página web <https://unipaz.edu.co> para dejarlo a disposición pública como archivo o documento de consulta para conocimiento, ser y el hacer de la institución en los próximos 10 años, en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional”.

### **5. DIAGNÓSTICO ANÁLISIS DE CONTEXTO**

Después de haber explicado y resumido la metodología planeada para la conformación del Plan de Desarrollo, en este capítulo UNIPAZ pretende exponer el análisis realizado durante la etapa de Diagnóstico; empezando por el estudio del entorno tanto interno como externo, para luego pasar al análisis de la Matriz DOFA, herramienta utilizada estratégicamente para hallar los factores trascendentales Internos y Externos y así fundamentar el planteamiento de la línea base de las estrategias. Finalmente, definir las tácticas que derivaron en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2022 -2033.

#### **5.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO**



Es necesario identificar las variables que conforman o afectan la Institución, por lo tanto, la mirada tanto al interior como la de su entorno ha de ser espacial y temporal simultáneamente, el reconocimiento que la situación actual ha sido provocada por hechos versátiles de efectos anteriores y tener en cuenta que el ejercicio futuro dependerá de las circunstancias que las tendencias y el acontecer ofrezcan.

Figura 20. Entorno estudiado para el PDI.



Fuente: Elaboración propia

### 5.1.1. Entorno Internacional

El análisis del entorno internacional es muy amplio y podría convertirse en un tema ambiguo y extenso, por tanto, se centrará para este estudio en los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados en la UNESCO, pues al ser una entidad representada por los líderes mundiales globaliza en un sentir universal.

Estos objetivos se reconocen como un llamado mundial en pro de mejorar la calidad de vida de las personas con unos conceptos claros y específicos referentes a la armonía entre hombre y medio ambiente. De los 17 objetivos formulados, el objetivo ODS 4, pretende lograr una educación inclusiva y de calidad para todos, entendiendo que la educación es uno de los motores más poderosos y probados para garantizar el desarrollo sostenible. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), este objetivo busca: *“Asegurar que todas las niñas y niños completen su educación primaria y secundaria gratuita para 2030. También aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica*

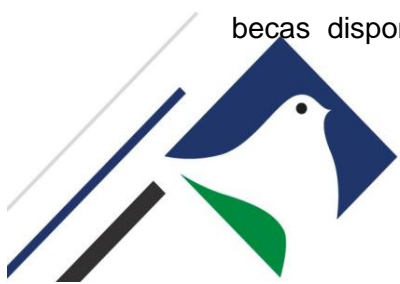




*asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, además de lograr el acceso universal a educación superior de calidad”.*

Para lograrlo, se establecieron 10 metas a nivel internacional:

- Meta 4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizajes pertinentes y efectivos.
- Meta 4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.
- Meta 4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- Meta 4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Meta 4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situación de vulnerabilidad.
- Meta 4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética.
- Meta 4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.
- Meta 4.8 De aquí a 2030, construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.
- Meta 4.9 De aquí a 2030, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos



adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo.

- Meta 4.10 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

Figura 21. Análisis Entorno Internacional.



Fuente: Elaboración propia

En este sentido, el país elaboró el CONPES 3918 de 2018, el cual genera una hoja de ruta para cada una de las metas establecidas, incluyendo metas trazadoras, indicadores, entidades responsables y los recursos requeridos para llevarlas a buen término. Para educación se definió como meta trazadora a 2030, la tasa de cobertura bruta en educación superior, partiendo en 2015 de una tasa de 49,4% y estableciendo como meta llegar al 80%.

### 5.1.2. Entorno Nacional

Para entrar a revisar el entorno colombiano se toma también la información más relevante, que unifique las políticas marcando un modelo importante que fortalezca y enaltezca el sector de educación superior para mejorar su calidad y promueva a la satisfacción de la



necesidad de este milenio, de ciencia, tecnologías e innovación en pro que sea una sociedad educativa equitativa y cuantitativa.

Sin desconocer los esfuerzos que se han realizado en las dos últimas décadas, para avanzar en la educación en Colombia, como lo indica el documento de las Organizaciones para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, (2016), La Educación en Colombia, en su capítulo de “Educación Superior en Colombia”, realiza una revisión de las políticas y prácticas sobre educación en el país, comparadas con las mejores propuestas y las mejores competencias de los países que integran la OCDE; destacan el progreso en la última década que ha sufrido el sistema de educación superior en el país; mejorando indicadores como la ampliación de la cobertura a través del acceso a la educación y el aumento de los jóvenes de bajos recursos que han obtenido sus títulos profesionales<sup>1</sup>.

La UNESCO (1) (2)<sup>2</sup> reconoce que las fuerzas motoras del cambio en la educación superior en el mundo están siendo determinadas por la inmensa y diversificada demanda social de ingreso, la incorporación de las TIC en los procesos de enseñanza y de investigación, la multiplicación de modelos de educación superior a distancia y la consolidación de los proveedores privados y transnacionales de servicios de enseñanza superior. Frente a estas nuevas dinámicas se requiere que las Universidades velen por la equidad, en lo que refiere tanto a la pertinencia productiva y social de los perfiles profesionales como a la accesibilidad de la oferta de formación.

De acuerdo con el estudio de prospectiva “Tendencias Universidad 2020”<sup>3</sup> realizado por la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU) se propuso analizar las perspectivas de futuro de las universidades en el medio y largo plazo con el doble objetivo de establecer nuevas prácticas de actuación y orientaciones de negocio para los próximos años, mediante el conocimiento y el análisis de las tendencias más relevantes a nivel global en el ámbito de la Educación Superior. El análisis se desarrolló con relación a distintos temas concernientes al futuro de las universidades, tanto desde el punto de vista de las áreas de gestión (gobierno universitario, docencia, gestión académica, gestión económica, investigación, etc.), como desde el punto de vista de aspectos estratégicos que inciden de forma transversal en esa gestión universitaria, como, por ejemplo, la internacionalización, calidad, cooperación y movilidad, entre otros.

El actual gobierno señala entre sus propósitos la promoción del cambio social, la reducción de la pobreza y de la desigualdad, la búsqueda de mayores niveles de equidad y de inclusión, así como generar un ambiente de legalidad generalizado. Para el logro de estos propósitos el gobierno propone el incremento de la competitividad, mayor productividad y

<sup>1</sup> OCDE Revisión de Recursos Escolares COLOMBIA 2016. Disponible en: <https://www.oecd.org/education/school/OECD-Reviews-School-Resources-Summary-Colombia-Spanish.pdf>

<sup>2</sup> Didou Aupetit, Sylvie. La UNESCO y la educación superior, 2014-2017: aportes de la Reunión de Cátedras UNESCO sobre la educación superior, las TIC en la educación y los profesores. 27 de enero 2014

<sup>3</sup> IESALC-UNESCO. Tendencias Universidad 2020. Estudio de prospectiva. 2010.



emprendimiento, con la condición de cuidar la sostenibilidad ambiental. Por su parte, el mejor desempeño económico tendrá como fundamento la gestión del conocimiento, el fortalecimiento del encadenamiento de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI), la transformación digital y la promoción de la cultura y desarrollo de la economía naranja<sup>4</sup>. De igual forma se establecerá un vehículo financiero para el fortalecimiento de las universidades públicas y se promoverá una agenda de calidad y pertinencia en asocio con el sector privado que vincule la formación universitaria con la calidad del capital humano que demanda el mercado laboral colombiano. Ahorro programado accesible para la educación superior, para que la clase media garantice la culminación de sus estudios.

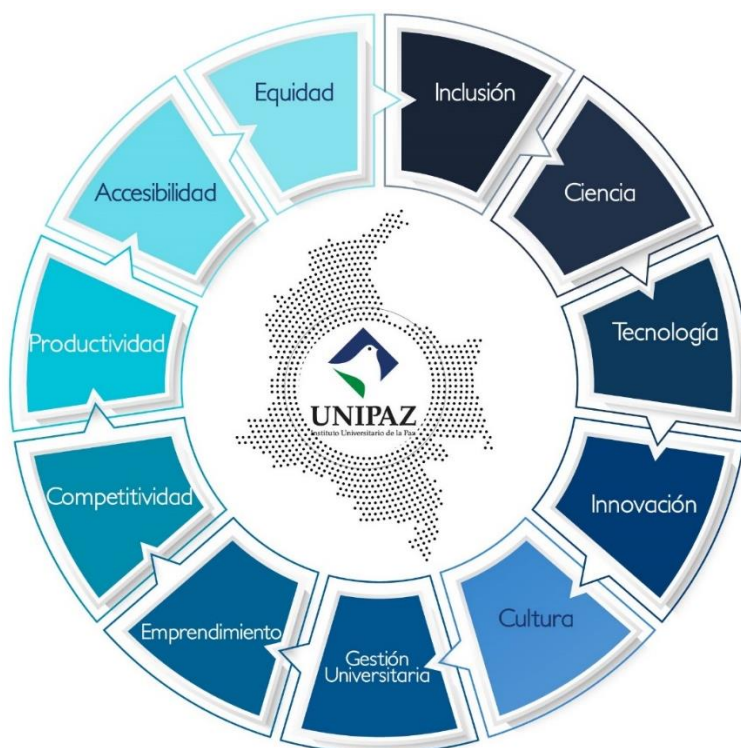
Guardadas las reservas teóricas o metodológicas que suscite la decisión gubernamental en algunos sectores académicos, es indiscutible que el espacio está abierto para que, desde la investigación y la extensión universitaria, se pongan a prueba su alcance y sus bondades, así como sus eventuales limitaciones, pero en todo caso, para ello es indispensable que la academia profundice el debate crítico acerca del modo como se produce, transmite y se usa el conocimiento en el contexto de una sociedad del conocimiento y en la fase de la post globalización en proceso de configuración a escala planetaria.

Además, se pondrán en funcionamiento, a gran escala, los esquemas de educación virtual, con énfasis en la educación superior y en la formación para el trabajo, para lo cual se realizarán convenios con las mejores universidades y centros de formación profesional del mundo, así como con los titulares de las mejores aplicaciones de educación virtual en idiomas, para brindar un acceso masivo a estas plataformas a los colombianos en las ciudades y en las zonas rurales. El Ministerio de Educación y el de Tecnologías de la Información, junto con el SENA, tendrán la meta de asegurar una oferta cualitativa y cuantitativamente adecuada de programas en línea y virtuales que les permita a los estudiantes ahorrar en matrículas y acceder sin desplazamientos.

Figura 22. Análisis Entorno Nacional.

<sup>4</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, pacto por la equidad Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>





Fuente: Elaboración propia

Se puede concluir y resaltar que un rasgo importante de la política nacional de desarrollo, es su enfoque territorial y la inclusión expresa en el Plan de Desarrollo Nacional, de los pactos con las cinco regiones del país. En este contexto, las Instituciones de Educación Superior, IES, tienen el reto de participar desde un rol más activo en el fortalecimiento de las comunidades y los territorios por medio de programas académicos pertinentes y formadores de ciudadanos críticos. Adicionalmente, tienen la posibilidad de convertirse en aceleradoras de emprendimientos de los jóvenes y de otros sectores intensivos en conocimiento a través de la implementación de la denominada Ley de Spin-off.

### 5.1.3. Entorno Departamental

El Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 “SANTANDER SIEMPRE CONTIGO Y PARA EL MUNDO” contempla las estrategias y orientaciones generales en materia de políticas públicas, señalando metas y prioridades en la acción gubernamental. En articulación con el Plan Nacional, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, plantea metas específicas en la línea estratégica educación y universidad. Desde donde se plantea Impulsar la actualización de los currículos de los programas de educación superior para





apuntar a las necesidades empresariales actuales invirtiendo en la creación del Observatorio Departamental de actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación<sup>5</sup>.

La educación entendida en dos sentidos, por un lado como un derecho de todos los santandereanos y por otro como servicio público que tiene una función social se encuentra comprendida dentro de los derechos sociales, económicos y culturales previstos en artículo 67 de la constitución política, tendrá como proyectos estratégicos banderas la creación de la consejería de educación y la implementación de los centros rurales de educación superior y estará orientada al mejoramiento de las competencias laborales de los estudiantes enfocados directamente en la respuesta a las necesidades de los sectores productivos provinciales.

De acuerdo con el informe del Consejo Privado de Competitividad, 2018 el departamento de Santander se mantiene como una de las regiones más competitivas de Colombia, en el año 2018 ocupa el cuarto lugar después de Bogotá, Antioquia y Caldas. Obtiene el segundo lugar en el factor de condiciones básicas, con 6,52 puntos sobre 10. Es quinto en el factor de eficiencia con 6,04 puntos y octavo en sofisticación e innovación, con 4,96 puntos donde se destaca al departamento por la consolidación de sus índices en el sector de educación en todos sus niveles, lo que permite disponer del capital humano de calidad para su desarrollo territorial y hace ver que sus debilidades corresponden a los pilares de la infraestructura y a la sofisticación y diversificación.

<sup>5</sup> Plan de Desarrollo Departamental 2020-2023 "SANTANDER SIEMPRE CONTIGO Y PARA EL MUNDO". Disponible en: <https://www.santander.gov.co/index.php/documentos-planeacion/send/2200-plan-de-desarrollo-2020-2023/18585-pdd-2020-2023-completo-pts-nna-aprobado>



Figura 23. Análisis Entorno Departamental.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la anterior se consolidan las múltiples oportunidades de articulación Estado-Universidad-Sociedad estableciendo una dinámica de actualización curricular permanente para los procesos formativos, con calidad y pertinencia, que tengan en cuenta los acuerdos nacionales y los contextos regionales y locales, el uso de las TIC y diversas estrategias en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en especial de los programas de pregrado. Para el fortalecimiento del capital humano la investigación aplicada y transferencia de conocimiento, para fortalecer la competitividad de las empresas y la innovación social que permita acceder a nuevos niveles de convivencia ciudadana a nivel nacional que lleven a transferir resultados al sector productivo e intensificar acciones en la política pública mediante alianzas con el sector público y de ese modo se puedan fomentar la generación, la transferencia y la apropiación de conocimiento.

#### 5.1.4. Entorno Distrital

Uno de los grandes retos que tiene el Plan de Desarrollo Centenario Barrancabermeja 2020 – 2023 Distrito muy especial es el sector educativo, a través de la implementación de diferentes estrategias de cobertura, calidad, permanencia y gestión territorial, fomentando, además, el acceso a la educación superior, por medio de estrategias de articulación y



gestión compartida para la financiación, enfocadas al acceso, cobertura, permanencia, pertinencia, investigación e innovación<sup>6</sup>.

El índice de deserción escolar del sector oficial en Barrancabermeja ha venido disminuyendo gradualmente durante los últimos diez (10) años, pasando del 9.2% en el año 2010, hasta situarse en el 2.4% en el 2019, es decir una reducción de 6.8 puntos porcentuales. Si bien es cierto, esta disminución es un logro para el Distrito en materia de cobertura educativa, también representa un desafío de cara al futuro, puesto que se deben definir políticas y lineamientos para seguir garantizando la permanencia educativa y promover la continuidad en la educación superior y programas técnicos y de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano dirigidos a la población.

El Plan de Desarrollo Centenario Barrancabermeja 2020 – 2023 Distrito muy especial, busca como fin último el “buen vivir” de todas las personas del Distrito. En ese orden de ideas, estas apuestas plantean convertir los nuevos retos del sector educativo por cuenta de la denominación como Distrito, en oportunidades de mejora, ante infinitas posibilidades de transformación que permitan mejorar la cobertura y calidad de la educación de todas las personas en el territorio, a través de mejoras que incluyan a toda la comunidad educativa, mejorando los canales de comunicación, fomentando la participación de la comunidad e innovando en los ofertas educativas y currículos.

Todas estas apuestas necesariamente deben incluir acciones tendientes a afrontar el cambio de la realidad mundial por cuenta de la pandemia del coronavirus Covid-19, que exige particularmente para este sector, transitar a la educación virtual, de la mano de otros sectores como el sector de TIC, dado que, por las complejidades del territorio, no todas las personas acceden a internet y no todas tienen las herramientas básicas, como un computador, para poder ser parte de estos nuevos cambios, por lo tanto será un reto para las entidades territoriales.

## 5.2. ANÁLISIS INTERNO

La construcción del Plan de Desarrollo de UNIPAZ 2022 – 2033, en la fase del diagnóstico y para conocer a fondo el comportamiento y el hacer al interior de la institución, utilizó una matriz como herramienta principal, para identificar las rutas de trabajo, en articulación con cada área institucional y el desarrollo de los componentes misionales.

Para el desarrollo adecuado del análisis DOFA se inició con la herramienta Matriz de evaluación de factores internos MEFI. Esta permitió un análisis adecuado de las debilidades y fortalezas al interior de la institución. Posteriormente, se desarrolló la matriz de factores externos MEFE para el análisis de amenazas. El análisis de la Matriz completa se verá a detalle en el anexo 3, en este capítulo se muestra el análisis más relevante para la institución como son: las áreas involucradas a saber, para detectar factores internos, externos y así identificar: debilidades, fortalezas, amenazas oportunidades, estrategias a implementar

<sup>6</sup> Plan de Desarrollo Centenario Barrancabermeja 2020 – 2023 Distrito muy especial. Disponible en: <https://www.barrancabermeja.gov.co/documentos/1022/oficina-de-planeacion>.



### 5.2.1. Análisis Factores Internos – MEFI

Con el propósito de identificar los principales factores internos que condicionan el funcionamiento de Instituto Universitario de la Paz, se estableció una matriz de evaluación de factores internos (MEFI).

En esta se referencian factores internos más significativos que afectan el desempeño y desarrollo institucional, organizados en las categorías alusivas a sus áreas involucradas a saber.

Figura 24. Análisis Áreas Internas (MEFI) de UNIPAZ.

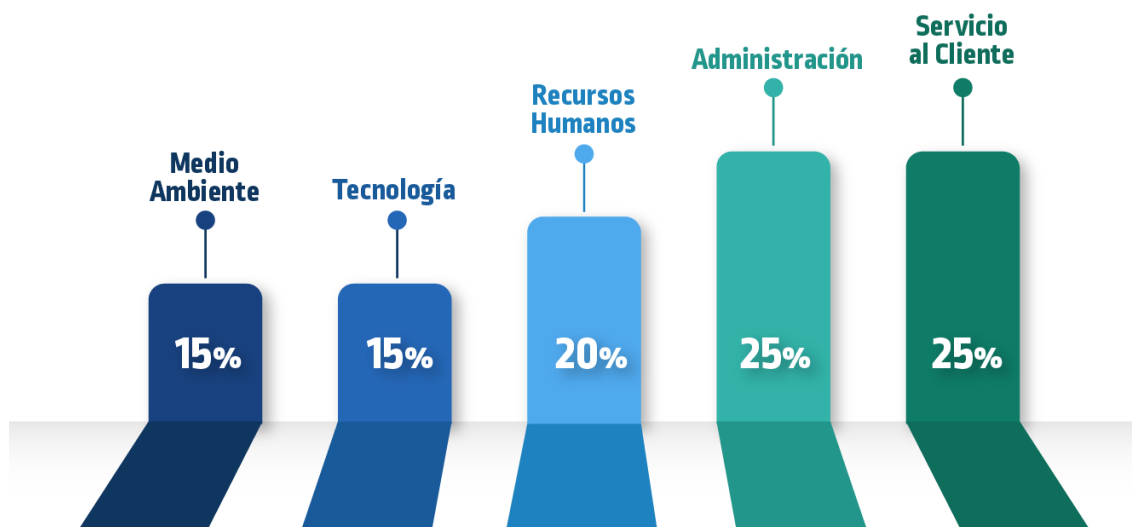


Fuente: Elaboración propia

Por tratarse de una matriz que buscaba identificar los factores internos más representativos, a manera de debilidades y fortalezas, siendo las primeras los aspectos más deficientes en cuanto a funcionamiento institucional y las segundas, los aspectos más destacables acerca de funcionamiento interno de UNIPAZ, para efectos de su consideración como aspectos definitivos se tuvieron en cuenta los valores extremos, el resultado final fue el siguiente.



Figura 25. Análisis Factores Externos (MEFI) a UNIPAZ



Fuente: Elaboración Propia.

Con base en los resultados obtenidos en la matriz MEFI, se formularon estrategias encaminadas a mantener y mejorar las fortalezas identificadas y a corregir los aspectos relacionados con las debilidades apreciadas.

#### Actividad estratégica a implementar:

- Aplicación de normas, directrices y estrategias adoptadas por la organización.
- Revisión de las políticas institucionales para la inclusión de nuevas políticas que sean necesarias para fortalecer el proceso misional institucional.
- Actualización constante de normas, directrices y estrategias adoptadas por la organización.
- Acompañamiento y seguimiento a las necesidades de los procesos estratégicos de la Institución.
- Formulación de procedimientos para la gestión del conocimiento y fortalecimiento en la gestión del cambio.
- Formulación y establecimiento de políticas y procedimientos para la seguridad de la información





### 5.2.2. Factores Externos – MEFE

De manera análoga con el caso de las debilidades y fortalezas, con el propósito de identificar los principales factores externos que condicionan el funcionamiento de Instituto Universitario de la Paz, se estableció una matriz de evaluación de factores externos (MEFE). En esta se referenciaron los factores externos más significativos que afectan el desempeño y desarrollo institucional, organizados en las categorías alusivas a sus áreas involucradas a saber.

Figura 26. Análisis Áreas Externas (MEFE) a UNIPAZ.

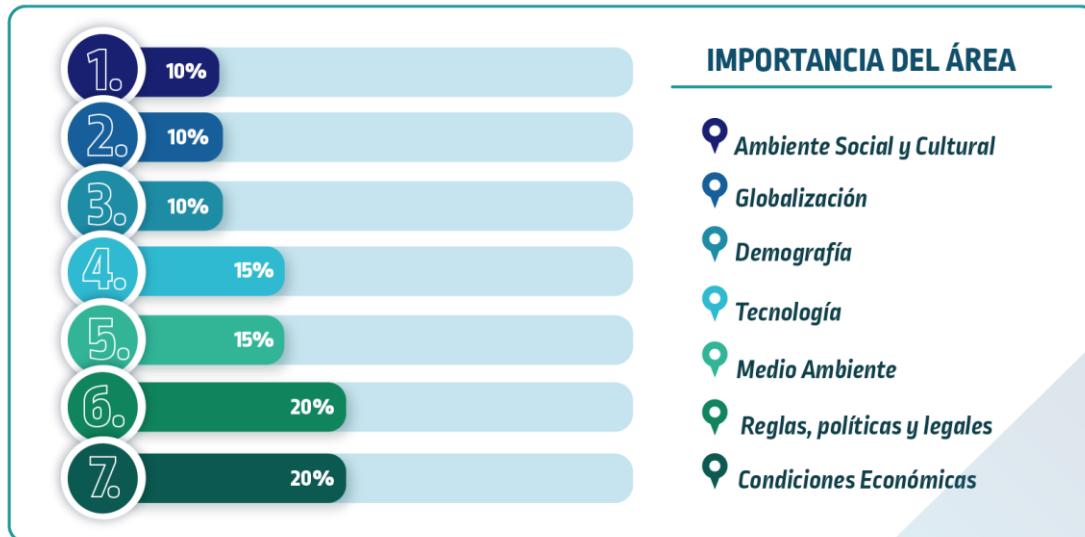


Fuente: Elaboración propia

Por tratarse de la identificación de los factores externos más representativos, a manera de oportunidades y amenazas, siendo las primeras los escenarios posibles más beneficiosos y provechosos a explorar para asegurar el adecuado funcionamiento institucional y las segundas, los escenarios más nocivos y potencialmente dañinos que pudieran afectar el desempeño y desarrollo institucional de UNIPAZ, para efectos de su consideración como aspectos definitivos se tuvieron en cuenta los valores extremos, y así identificar las amenazas y las oportunidades. El resultado final fue el siguiente:



Figura 27. Análisis de Factores Externos (MEFE):

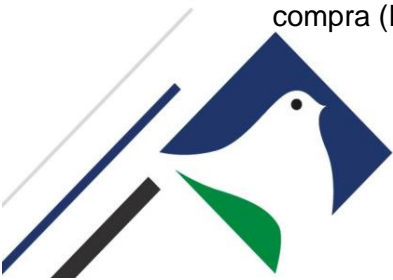


Fuente: Elaboración Propia.

Con base en los resultados obtenidos en la matriz MEFE, se formularon estrategias encaminadas a explorar y aprovechar las oportunidades identificadas y a afrontar los aspectos relacionados con las amenazas detectadas.

Actividad estratégica a implementar:

- Seguimiento y fortalecimiento a las políticas de Educación Superior Inclusiva: “UNIPAZ Incluyentes Somos Más”.
- Actualización de los procesos y procedimientos institucionales en función de las políticas De Proyección social.
- Revisión y seguimiento en la aplicación al plan anticorrupción
- Proponer la creación política que promuevan la adquisición de productos y tecnologías amigables con el medio ambiente.
- "Proponer la creación política que promuevan la adquisición de productos y tecnologías amigables con el medio ambiente.
- Seguimiento a la cultura institucional sobre el consumo racional de papel utilizado para las diferentes operaciones y lograr el ahorro de recursos económicos por su compra (Política de cero papeles).



- Formulación y presentación de los proyectos ante los entes aliados

### 5.2.3. Matriz DOFA

Una vez establecidos los diferentes factores a considerar como factores críticos condicionantes del buen funcionamiento y desarrollo de Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ), las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas detectadas se organizaron de la siguiente manera en la matriz DOFA.

#### 5.2.3.1. Fortalezas

- Establecimiento de roles, autoridad y responsabilidades.
- Las políticas, objetivos y las estrategias implementadas
- Las normas, directrices y modelos adoptados por la organización
- Diseño y desarrollo, microcurrículo y currículo de los programas
- Compromiso de la dirección

#### 5.2.3.2. Debilidades

- Gestión del conocimiento
- Seguridad de la información
- Escala salarial, escalafón docente e incentivos
- Operación de los procesos y actualización de la estructura organizacional
- Los sistemas de información, flujos de información y procesos de toma de decisiones (tanto formales como informales).

#### 5.2.3.3. Oportunidades

- Inclusión de población
- Desarrollo de innovación tecnológica
- Disponibilidad de Nuevas tecnologías
- Impactos generados por el uso de tecnología
- Uso de Tics
- Acceso a información (Bases de datos)
- Materiales y equipos nuevos en el sector
- Tendencias ecológicas
- Conciencia ambiental
- Desarrollo sostenible
- Aspectos – impactos ambientales
- Condiciones Ambientales
- Disponibilidad de recursos
- Nuevos mercados



- Disponibilidad de tecnología
- Proveedores

#### 5.2.3.4. Amenazas

- Políticas públicas
- Cambios de gobierno

Con el fin de estructurar las diferentes estrategias orientadoras para el proceso de construcción de nuevo Plan de Desarrollo Institucional de UNIPAZ, se formularon estrategias mediante el cruce de los factores críticos obtenidos como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, generando estrategias de combinación tipo DO, a partir del cruce entre debilidades y oportunidades, estrategias DA, restantes del cruce entre debilidades y amenazas, estrategias FO, a partir del cruce entre fortalezas y amenazas y finalmente, estrategias FA mediante el cruce entre fortalezas y amenazas. (Ver anexo 3 tabla No. 3)

## 6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### 6.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

#### 6.1.1. Estructura del Plan de Desarrollo 2022 - 2033

El Plan de Desarrollo 2022-2033 de UNIPAZ, establece los lineamientos estratégicos que orientan el actuar institucional, conocido a nivel nacional como la carta de navegación que orienta la gestión y actuar universitario, para los próximos 11 años. En esta formulación se articula la planeación de la gestión con la proyección presupuestal anual logrando organizar y asignar de forma adecuada los recursos institucionales en consonancia con los objetivos y las metas con que la institución aspira a dar cumplimiento a la visión planteada 2022-2033. Asociado al cumplimiento de la visión se consigue mejorar los resultados de desempeño institucional.

El horizonte de tiempo del Plan de Desarrollo se estipula para el 2022 – 2033 equivalente a dos períodos y medio Rectorales, y tendrá una revisión intermedia por cada período rectoral, el tiempo según lo estipulen los estatutos Planteando con esta periodicidad la revisión del plan de desarrollo permite alinear las apuestas del programa de gobierno del Rector electo con el PDI.

La estructura estratégica del Plan de Desarrollo UNIPAZ 2022 - 2033 se basó atendiendo a lo sugerido por el Departamento Nacional de Planeación en las “*Guías para la gestión pública territorial. Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales: El plan*



de desarrollo 2012-2015'. Esta estructura fue conformada por cuatro (4) grandes componentes; dentro de cada componente se consolidan los objetivos estratégicos y a su vez de estos se deriva el accionar estratégico integrado por programas, metas e indicadores que al mismo tiempo se enmarcan y relacionan con los procesos misionales y de apoyo.

Con base en la Guía del DNP, cada elemento se define de la siguiente forma:

- Los objetivos son el propósito que se quiere alcanzar mediante la ejecución del plan de desarrollo y establece en la práctica, la contribución del plan para avanzar en el logro de la visión.
- Un programa es un conjunto de acciones dirigidas al logro de los propósitos establecidos en los objetivos estratégicos.
- Las metas estratégicas por su parte, concretan los objetivos estratégicos, definen los impactos y la focalización de esfuerzos y recursos institucionales.
- El indicador, permite observar y medir el porcentaje de la ejecución de una meta esperada o de una situación determinada.

### 6.1.2. Componentes Estratégicos

Los componentes estratégicos del Plan de Desarrollo institucional 2022-2033 de UNIPAZ, corresponden a los elementos que involucran todas las áreas universitarias en la actuación del quehacer de la institución, incluyendo tanto las de naturaleza estratégica, las de carácter misional, las de apoyo y las de seguimiento y evaluación. Estos componentes tienen el propósito de consolidar los grandes retos de la administración institucional para los próximos 10 años.

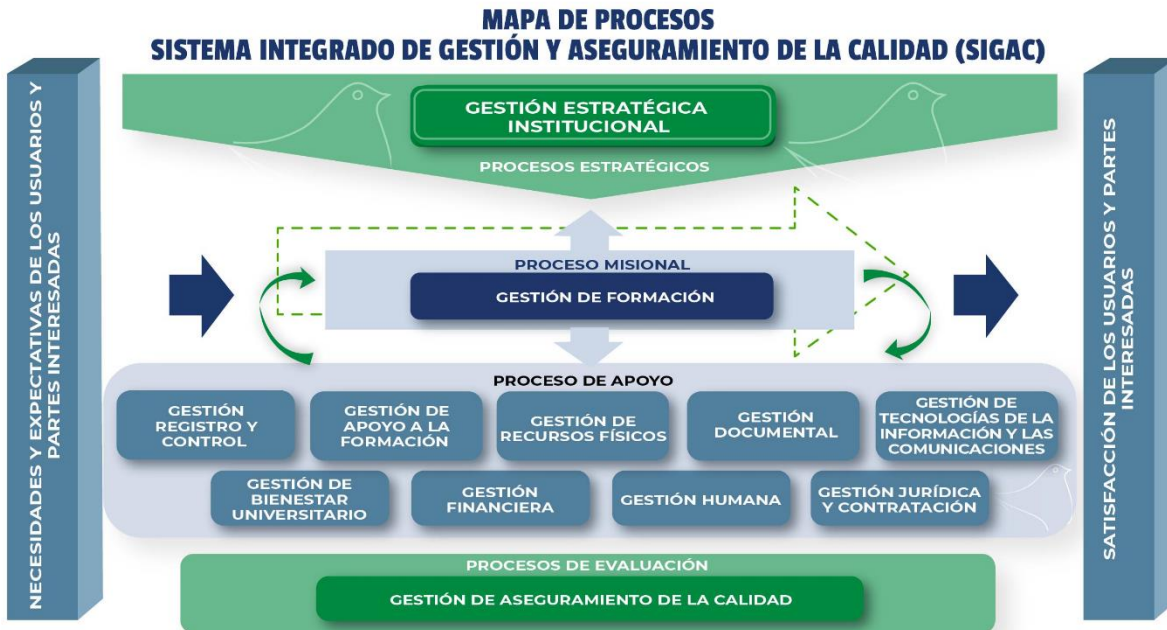
Con el propósito de asegurar la integración entre las funciones académicas y administrativas institucionales, UNIPAZ decidió unificar los sistemas de gestión requeridos para garantizar su adecuado funcionamiento, como son el Sistema de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, el Sistema de Gestión de la Calidad bajo el estándar NTC ISO 9001, el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), el Sistema de Control Interno, el Sistema de Gestión Documental (SIGED) y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG); constituyendo un único macrosistema denominado Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la Calidad, SIGAC como se puede apreciar en la figura 1.; como un macrosistema universal institucional, basado en procesos y con un funcionario líder de cada uno de ellos, el cual representa un enorme esfuerzo institucional por establecer un sistema único, integrado, funcional; de tal manera que garantice la articulación entre las gestiones académico – administrativo, que se perfeccione y promueva





una cultura de la calidad, de la autoevaluación y con la mejora continua como premisa fundamental para el alcance de las condiciones de alta calidad con excelencia académica.

Figura 28. Mapa De Procesos SIGAC.



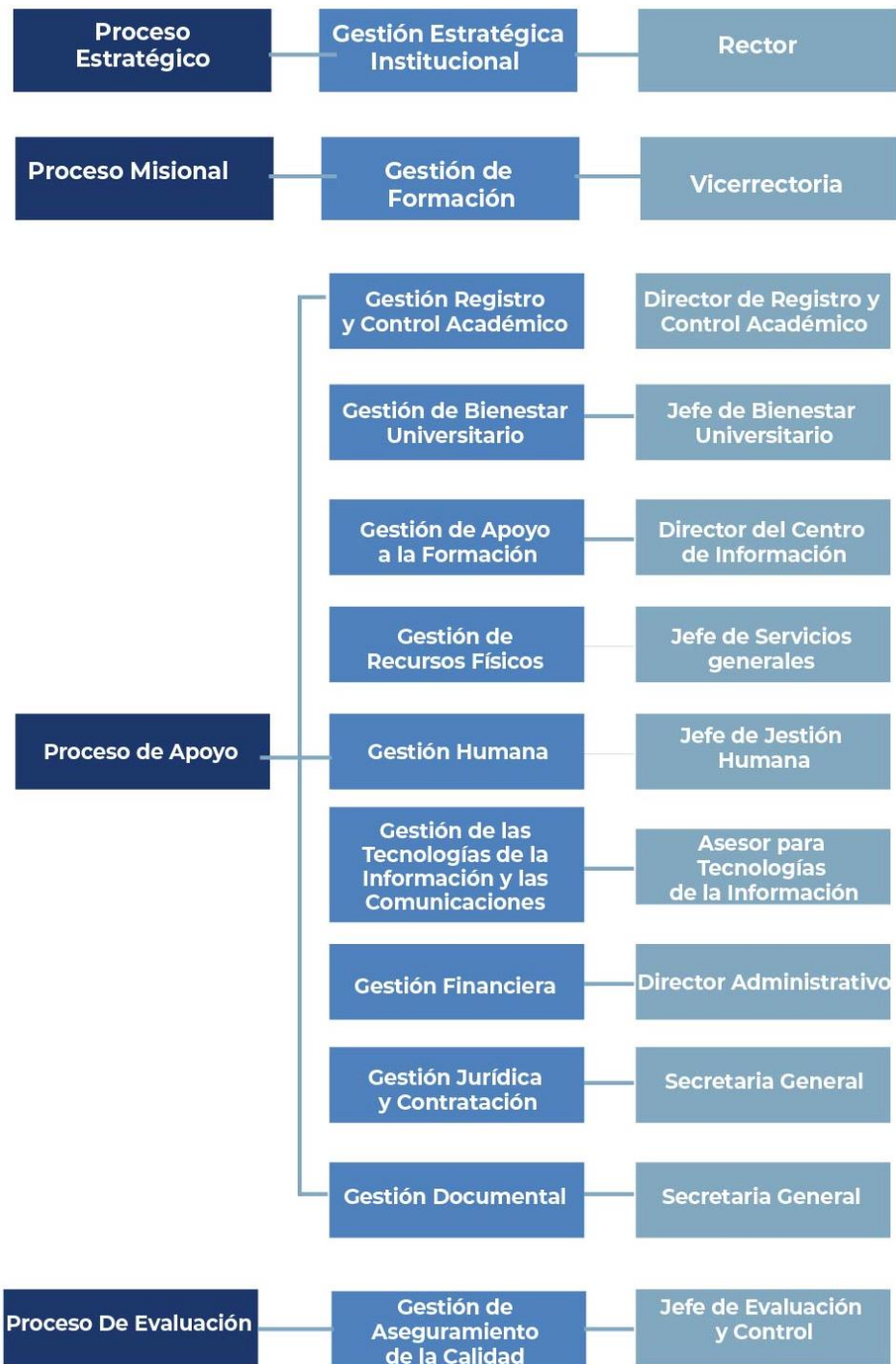
Fuente: Elaboración Propia

### 6.1.2.1. Estructura de Procesos del SIGAC.

El SIGAC está compuesto de doce procesos con su respectivo responsable, como se relaciona en la siguiente Figura 28.



Figura 29. Responsables De Procesos en UNIPAZ.



Fuente: Elaboración Propia

De esta forma, el SIGAC articula la estructura por procesos con la estructura por dependencias como lo establece la norma NTC ISO 9001:2015 y el Modelo Estándar de Control Interno (MIPG) establecido en la institución, de tal forma que los procesos como las



dependencias existentes están incluidas y representadas dentro del SIGAC y realicen su trabajo de manera articulada e interdependiente, en pro del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, contando indiscutiblemente con la mejora continua como premisa fundamental.

Con base en lo anterior, y con la intención de facilitar la agrupación de los programas, metas y actividades inherentes a las funciones académico administrativas institucionales, se definió la organización de tales tareas en cuatro componentes que consolidaran estas actividades constituyentes de los diferentes procesos y dependencias que conforman la estructura organizacional y el mapa de procesos de UNIPAZ; considerando que las metas propias del proceso misional de Gestión de Formación debían estar organizadas en un componente único, por tratarse del proceso más importante para el funcionamiento institucional, ya que es el que da cumplimiento a su misión. Otro componente importante para definir debía referirse a las condiciones de bienestar necesarias para cada uno de los estamentos constituyentes de la comunidad académica institucional (estudiantes, docentes, administrativos y directivos, egresados y empresarios), en materia de salud integral, recreación y deporte, cultura y comunicación, apoyo socioeconómico y desarrollo humano.

Adicionalmente a los ya mencionados, se estableció un componente encargado de agrupar las estrategias y metas orientadas hacia el fortalecimiento de la infraestructura física, tecnológica y proveer la dotación de oficinas, laboratorios y demás espacios tanto para la formación académica, como para el funcionamiento administrativo. Finalmente, se estableció un componente que relacionara todos los aspectos relevantes a los procesos administrativos que se adelantan en la institución y que prestan servicios complementarios de apoyo y evaluación al proceso misional. Teniendo en cuenta esto, los componentes, establecidos para el PDI son los siguientes:



Figura 30. Componentes PDI 2022 - 2033.



Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, se presenta se describen cada uno de los componentes del PDI 2022 - 2033, con sus objetivos, programas, metas e indicadores, que trazaran las actividades con que se pretende UNIPAZ avanza en sus próximos 10 años y lograr cumplir su visión:

## COMPONENTE 1: GESTIÓN DE FORMACIÓN

El proceso misional institucional de formación integra las tres funciones sustantivas de la Educación Superior, como son la docencia, investigación y proyección social, que le consagra la normatividad colombiana vigente en materia de educación superior desde la constitución política que afirma el derecho a la educación pasando por la ley 30 de 1992 que afianza claramente las políticas de desarrollo y por último el decreto nacional No.1330 de 2019 que pauta la calidad en la educación reforzando y mejorando lo que hasta la fecha estaba normatizado. Dicha integración se establece en un equilibrio dinámico interactivo entre estos tres ejes constituyentes, de tal manera que el ejercicio de la docencia se articula con la proyección social a través de los procesos de investigación con el fin de responder y aportar a la generación de alternativas de solución a las necesidades sentidas de la comunidad alrededor de la cual se desenvuelve la institución, que para el caso de UNIPAZ, corresponde a la región del Magdalena Medio como su principal territorio de influencia.

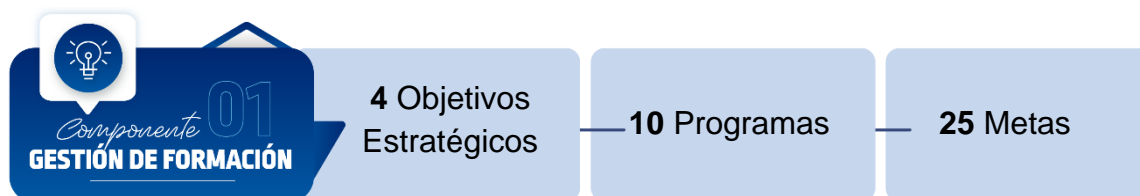
Para esto se debe fortalecer el proceso misional con enfoque de gestión integral del conocimiento, calidad académica y proyección hacia el entorno, asegurando procesos investigativos innovadores y con enfoques internacionales.

Esta premisa se fundamenta teniendo en cuenta que el desarrollo de una sociedad se construye a partir del lazo interactivo y participativo entre la academia, el sector productivo y el Estado. El andamiaje de un proceso de formación integrado como el de UNIPAZ, requiere de una dinámica y de un ejercicio permanente de trabajo en equipo para poder formular, planear, desarrollar, evaluar y adoptar acciones de mejora en los procedimientos que día tras día exigen las labores académicas y administrativas en un modelo de educación superior centrado en la calidad como el que maneja UNIPAZ.

Este componente también involucra la generación de conocimiento y la formación integral, que por naturaleza representan actividades que involucran interacción académica y social, en un entorno colaborativo, sin fronteras, donde las temáticas se abordan desde diferentes disciplinas, enfoques, culturas y latitudes. Por tanto, participar activamente en redes académicas internacionales redundará en el cumplimiento con excelencia de las funciones misionales. La internacionalización para UNIPAZ constituye un factor importante que garantiza que todas las funciones misionales se gestionen estratégicamente de forma que repercutan en un fortalecimiento del reconocimiento institucional desde la movilidad, la cooperación, el multilingüismo, la multiculturalidad y los enfoques de internacionalización vistos desde la formación, la investigación y la proyección social, para posicionar a la institución como líder en procesos de transferencia de conocimiento basados en enfoques curriculares con visión internacional.



Figura 31. Análisis Componente de Formación.



Fuente: Elaboración Propia.

### OBJETIVO 1

Ajustar, armonizar y/o consolidar el sistema aseguramiento de la calidad del proceso misional de formación a través del fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo tanto a nivel institucional como de programas académicos.

### PROGRAMAS

Definir e implementar las directrices para la revisión del currículo de conformidad con normativa vigente; de tal manera que conlleve a la actualización del Proyecto Educativo institucional (PEI) y los Proyectos Educativos de los Programa (PEP), articulando Docencia - Investigación y Proyección Social, como ejes constituyentes del proceso misional.

01

Estrechar las relaciones con el sector externo en función de proceso misional de formación partiendo de los problemas del contexto que permitan provechar las potencialidades del territorio.

02

Realizar evaluación curricular permanente que permita identificar las brechas entre el perfil de egreso ideal y el perfil de egreso real implementando las correspondientes acciones de mejora en el proceso misional de formación.

03





Fomentar la acreditación y reacreditación en alta calidad de programas académicos Institucional.

04

**PROGRAMA 1:**

Definir e implementar las directrices para la revisión del currículo de conformidad con la normativa vigente; de tal manera que conlleve a la actualización del Proyecto Educativo institucional (PEI) y los Proyectos Educativos de los Programa (PEP), articulando Docencia - Investigación y Proyección Social, como ejes constituyentes del proceso misional.

No.	META	INDICADOR
1.	Actualización PEI.	PEI Actualizado
2.	Actualización de los PEP.	(PEP Actualizados / Total de Programas Ofertados) *100

**PROGRAMA 2:**

Estrechar las relaciones con el sector externo en función de proceso misional de formación partiendo de los problemas del contexto que permitan provechar las potencialidades del territorio.

No.	META	INDICADOR
1.	Aumento en la producción en investigación/ creación a través del fortalecimiento de los grupos de investigación institucionales fomentando la clasificación ante Min ciencias así: 6 Grupos en categoría A. 4 Grupos en categoría B.	(Número de grupos de investigación categorizados en A y B / Número de grupo de investigación proyectados a categorizar) *100
2.	60 semilleros de investigación, articulados con los grupos para lograr el aprovechamiento de las potencialidades de la región.	(Número de semilleros de investigación articulado/ Número de semilleros proyectados) *100
3.	Creación y participación en 10 redes de conocimiento con organismos regionales, nacionales e internacionales y asegurar la visibilidad institucional ante la comunidad científica y académica en los ámbitos nacional e internacional.	(Número de participaciones y/o creación de redes de conocimiento / Número de redes proyectadas) *100



4.	Diseño, gestión e implementación de 17 proyectos de investigación/creación en programas enfocados en temas regionales.	(Número de proyectos implementados/ Número de proyectos programados) *100
5.	Estructuración de una estrategia institucional de inmersión apalancada en pasantías, intercambios y practicas locales, nacionales e internacionales acorde con las políticas establecidas.	Estrategia Institucional Aprobada
6.	Fortalecimiento de la visibilidad institucional a través de la promoción y divulgación de los resultados de investigación de la institución con la indexación de al menos 1 revista.	(Número de revistas indexadas / Número de revisitas indexadas proyectadas) *100
7.	Promoción de la movilidad estudiantil y Profesores en al menos 20 de proyectos de investigación que permitan divulgación y apropiación de nuevo conocimiento.	(Número de proyectos de investigación con movilidad aprobado / Proyectos de investigación con movilidad proyectados) *100

### PROGRAMA 3:

Realizar evaluación curricular permanente que permita identificar las brechas entre el perfil de egreso ideal y el perfil de egreso real implementando las correspondientes acciones de mejora en el proceso misional de formación.

No.	META	INDICADOR
1.	Desarrollo e implementación de 5 programas complementarios que coadyuven a la formación integral de los estudiantes, facilitando la adquisición de competencias genéricas.	(Número de programas complementarios implementados / Número de programas complementarios proyectado) *100
2.	Desarrollo e implementación de 5 programas complementarios que coadyuven a la formación integral de los estudiantes, facilitando la adquisición de competencias genéricas.	(Número de programas complementarios implementados / Número de programas complementarios proyectado) *100

### PROGRAMA 4:

Fomentar la acreditación y reacreditación en alta calidad de programas académicos Institucional.

No.	META	INDICADOR
1.	Reacreditación de 2 Programas Académicos.	(Número de programas académicos reacreditados en alta calidad / Número de programas



		reacreditados en alta calidad proyectados) *100
2.	Acreditación en alta calidad de al menos 5 programas académicos.	(Número de programas académicos acreditados en alta calidad / Número de programas acreditado en alta calidad proyectados) *100
3.	Cumplimiento de requisitos para solicitud de Visita de Condiciones Institucionales una vez cumplido los requisitos.	Solicitud de Visita de Condiciones Institucionales trámite ante el MEN

## OBJETIVO 2

Fortalecer los diseños curriculares de programas académicos, bajo principios de calidad, innovación, flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización.

## PROGRAMAS

Ampliar, innovar y flexibilizar la oferta académica de pregrado y posgrado, orientada a la implementación de diferentes modalidades, apalancadas en tecnologías.

01

### PROGRAMA 1:

Ampliar, innovar y flexibilizar la oferta académica de pregrado y posgrado, orientada a la implementación de diferentes modalidades, apalancadas en tecnologías.

No.	META	INDICADOR
1.	Ampliación de al menos 15 nuevos programas académicos.	(Número de nuevos programas académico/Total de nuevos programas proyectados) *100



### OBJETIVO 3

Contribuir a la formación de los Profesores con el fin de lograr una mayor cualificación que genere impacto en los ejes misionales de docencia, investigación y proyección social.

#### PROGRAMAS

Fomentar la Formación posgradual, con base en las necesidades institucionales.

01

Fortalecer los mecanismos y los procesos de mejoramiento pedagógico de los profesores (Carrera, cátedra y ocasionales).

02

#### PROGRAMA 1:

Fomentar la Formación post gradual, con base en las necesidades institucionales

No.	META	INDICADOR
1.	Formación de 100 Profesores a nivel de maestría o doctorado.	(Número de Profesores formados/ Número de Profesores proyectados) *100

#### PROGRAMA 2:

Fortalecer los mecanismos y los procesos de mejoramiento pedagógico de los profesores (Carrera, cátedra, ocasionales).

No.	META	INDICADOR
1.	Implementación 20 cursos formación pedagógica para los Profesores (Carrera, cátedra, ocasionales).	(Número de cursos formación pedagógica ofrecidos / Número de cursos formación pedagógica proyectados) *100
2.	Implementación 20 estímulo de maestría en educación ofrecidos por la institución.	(Número de cursos formación pedagógica ofrecidos / Número de cursos formación pedagógica proyectados) *100



## OBJETIVO 4

Armonizar la normativa Institucional.

### PROGRAMAS

Armonizar la documentación debidamente aprobada por instancia competente de la institución.

01

#### PROGRAMA 1:

Armonizar la documentación debidamente aprobada por instancia competente de la institución.

No.	META	INDICADOR
1.	Armonización del 100% de la normativa Institucional.	Normativa Institucional Armonizar

## OBJETIVO 5

Promover el relacionamiento y visibilidad regional, nacional e internacional en el marco de las funciones sustantivas, propiciando la interacción de la comunidad universitaria y la formación de ciudadanos con proyección internacional.

### PROGRAMAS

Fortalecer las competencias lingüísticas en una segunda lengua para estudiantes, profesores y funcionarios de la institución.

01

ImplemFortalecer las competencias lingüísticas en una segunda lengua para estudiantes, Profesores y funcionarios de la institución.

02





**PROGRAMA 1:**

Fortalecer las competencias lingüísticas en una segunda lengua para estudiantes, Profesores y funcionarios de la institución.

No.	META	INDICADOR
1.	10% de Profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo.	(Número de Profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *100
2.	Al menos 20% de Estudiantes con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo.	(Número de estudiantes con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *100
3.	10% de administrativos Profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo.	(Número de administrativos con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *100
4.	Implementación de la oferta de dos programas de educación continua en una segunda lengua.	(Número de programas de educación continua en una segunda lengua implementados/Número de programas proyectados) *100

**PROGRAMA 2:**

Establecer una estrategia de cooperación internacional que promueva experiencias de aprendizaje globales e interculturales, que potencien el aprendizaje y la calidad de los programas académicos.

No.	META	INDICADOR
1.	Participación institucional en 20 convenios de cooperación internacional.	(Número de participaciones en convenios de cooperación internacional/Total proyectado) *100
2.	Participación institucional en 20 convenios de cooperación internacional.	(Número de movilidades internacional gestionadas/Total de movilidades proyectadas) *100

**COMPONENTE 2: BIENESTAR INSTITUCIONAL**

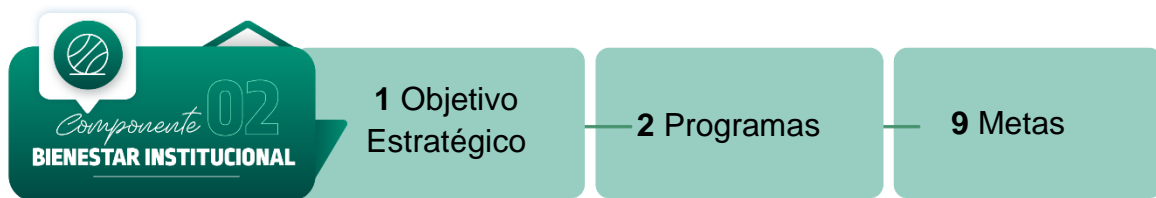
Agrupar a todas las acciones que promueven y contribuyen con el mejoramiento de calidad de vida y al desarrollo integral de las personas que conforman la comunidad universitaria



aportando a la educación inclusiva y diversa, con defensa de los derechos del ser humano, mediante la ejecución de un sistema de acciones culturales, sociales, deportivas, de calidad y humanistas.

Apoyando su ejercicio desde los principios y valores de la Institución y las estrategias de enfoque de vulnerabilidad, étnico y de género; fomentando el respeto en las diferencias de pensamiento, culto, religión, ideologías, los procesos de construcción de conocimiento a través del debate crítico y el derecho a un ambiente sano, a una comunicación e interacción social efectivos, proactivos, constructivos y asertivos.”

Figura 32. Análisis Componente de Bienestar.



Fuente: Elaboración propia

## OBJETIVO 1

Promover el bienestar institucional con el fin de facilitar a la comunidad, el desarrollo integral de la persona y la convivencia, en coherencia con las modalidades, niveles de formación y misión institucional.

## PROGRAMAS

Fomentar la participación de la comunidad universitaria en los programas de bienestar institucional.

01

Promover el desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida de las personas que componen la comunidad universitaria en un marco de pluralismo, diversidad e inclusión.

02



**PROGRAMA 1:**

Fomentar la participación de la comunidad universitaria en los programas de bienestar institucional.

No.	META	INDICADOR
1.	Implementación de 300 jornadas de Promoción y Prevención em salud.	(Número de jornadas implementadas / Número de jornadas proyectadas) *100
2.	Implementación de 100 jornadas de recrearte.	(Número de jornadas implementadas / Número de jornadas proyectadas) *100
3.	Participación de 10,000 miembros de la comunidad universitaria en actividades deportivas.	(Número de participantes vinculados en las actividades deportivas / Número de participaciones proyectadas) *100
4.	Realización de 100 actividades de impacto cultural y artístico.	(Número de actividades de impacto / Número de actividades proyectadas) *100

**PROGRAMA 2:**

Promover el desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida de las personas que componen la comunidad universitaria en un marco de pluralismo, diversidad e inclusión.

No.	META	INDICADOR
1.	Adecuación del Sistema de Alertas Tempranas a las realidades presentes y futuras del proceso misional de formación.	Sistema de alertas tempranas Implementado
2.	Apoyo psicosocial a 10,00 miembros de la comunidad universitaria.	(Número de atenciones realizadas / Número de atenciones proyectadas) *100
3.	Apoyo al proceso de permanencia de 10,000 miembros de la comunidad universitaria a través de las estrategias catedra Sofia, Arquímedes, segunda lengua y plan lector.	(Número de apoyos realizadas / Número de apoyos proyectados) *100
4.	Disminución de la deserción estudiantil dos puntos por debajo de la media nacional.	Deserción estudiantil por debajo de la media nacional
5.	Implementación del 100% las actividades establecidas en la política institucional de inclusión.	(Número de actividades realizadas/total de actividades programadas) *100

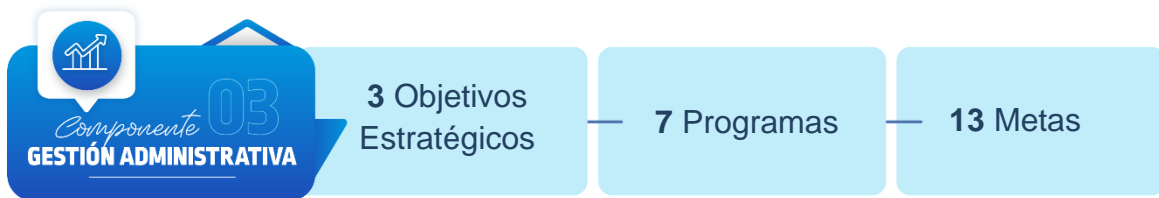


### COMPONENTE 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La institución debe gestionar y mejorar todas las acciones y buenas prácticas que conlleven al cumplimiento de la misión y responder a las necesidades de los estamentos constituyentes y la sociedad, manifestadas en el cumplimiento a cabalidad de las labores misionales, haciendo uso adecuado de los recursos; con el propósito de asegurar un ejercicio administrativo eficiente y encaminado al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución.

Este componente busca que, bajo un enfoque sostenible, que garantice establezca su compromiso con el entorno desde el enfoque ambiental, estabilidad financiero y desarrollo el talento humano, garantizando estrategias de buen gobierno con transparencia, modernización de la organización, legalidad, gobierno corporativo, participación ciudadana y creación y adopción de políticas aportando a los objetivos de desarrollo sostenible, procesos de calidad, certificaciones y mejoramiento continuo.

Figura 33. Análisis Componente Administrativo.



Fuente: Elaboración propia

#### OBJETIVO 1

Fortalecer el sistema integrado de gestión y aseguramiento de la calidad (SIGAC).

#### PROGRAMAS

Integrar plenamente los diferentes sistemas de gestión de calidad

01

#### PROGRAMA 1:

Fomentar la participación de la comunidad universitaria en los programas de bienestar institucional.



No.	META	INDICADOR
1.	Implementación de las Políticas establecidas en el Manual operativo del MIPG.	(Número de políticas del MIPG implementadas/Total de políticas del MIPG) *100
2.	Implementación de las Políticas establecidas en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.	(Número de políticas implementadas/Número de políticas proyectadas) *100
3.	Implementación de las Políticas establecidas en el Proceso Misional de Formación.	(Número de políticas implementadas/Número de políticas proyectadas) *100

## OBJETIVO 2

Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria.

### PROGRAMAS

Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria.

01

Apoyar al proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre la docencia, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural

02

#### PROGRAMA 1:

Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria.

No.	META	INDICADOR
1.	Actualización de la Estructura Organizacional.	Estructura organizacional actualizada
2.	Actualización de la normativa que crea y/o redimensiona las unidades académicas y delegaciones.	Normativa actualizada





**PROGRAMA 2:**

Apoyar al proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre la docencia, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural.

No.	META	INDICADOR
1.	Actualización de la normativa que crea y/o redimensiona las unidades académicas y delegaciones.	Normativa actualizada

**OBJETIVO 3**

Consolidar una cultura de cero papeles preservando la información y garantizando una gestión transparente que permita una rendición de cuentas veraz y permanente.

**PROGRAMAS**

Desarrollar la política institucional de comunicaciones.

01

Transformar la cultura organizacional basada en el liderazgo, la transparencia, la comunicación, el acceso a la información y la gestión del conocimiento.

02

Estructurar procesos sistémicos para ser dinámicos, flexibles y evitar la complejidad de tramites promoviendo la rendición de cuentas y una estrategia de gobierno en línea.

03

Digitalizar en materia de cero papel de los procesos académicos y administrativos siguiendo los lineamientos del Ministerio de las Tecnologías de la Información.

04



**PROGRAMA 1:**

Desarrollar la política institucional de comunicaciones

No.	META	INDICADOR
1.	Creación del plan estratégico de comunicación y mercadeo de la Institución.	Pan estratégico de comunicación y mercadeo de la Institución Implementado
2.	Creación y socialización del manual de imagen institucional.	Manual de imagen institucional implementado y socializado

**PROGRAMA 2:**

Transformar la cultura organizacional basada en el liderazgo, la transparencia, la comunicación, el acceso a la información y la gestión del conocimiento.

No.	META	INDICADOR
1.	Digitalización del 100% procedimientos articulados con la política de gestión del conocimiento.	(Número de procedimientos actualizados / Total de procedimiento) *100
2.	Actualización del programa de gestión documental incorporando la gestión electrónica de documentos, así como la firma digital.	Programa de gestión documental actualizado

**PROGRAMA 3:**

Estructurar procesos sistémicos para ser dinámicos, flexibles y evitar la complejidad de tramites promoviendo la rendición de cuentas y una estrategia de gobierno en línea.

No.	META	INDICADOR
1.	Implementación y reglamentación lineamientos y/o procesos y procedimientos para el mecanismo de firma digital en la emisión de actos y comunicaciones oficiales.	lineamientos y/o procesos y procedimientos para el mecanismo de firma digital establecidos
2.	Implementación y desarrollo de las estrategias que se deriven de la política de cero papeles.	(Número de estrategias implantada /Número de estrategias establecida) *100
3.	Realización de 100 jornadas de rendición de cuentas como un proceso permanente de la entidad - fomentando una cultura de rendición de cuentas que promueva el diálogo en doble vía ciudadanos y servidores públicos).	(Número de estrategias implantada /Número de estrategias establecida) *100

**PROGRAMA 4:**

Digitalizar en materia de cero papeles de los procesos académicos y administrativos siguiendo los lineamientos del Ministerio de las Tecnologías de la Información.

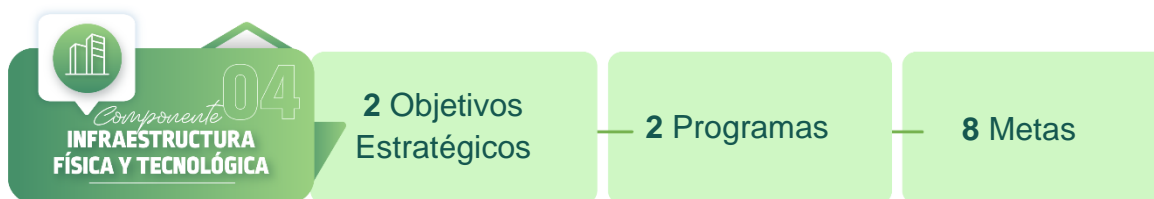


No.	META	INDICADOR
1.	Reglamentación de los procesos académicos y administrativos hacia una transformación digital que desarrolle la estrategia de racionalización de trámites y de gobierno en línea.	Procesos académicos y administrativos reglamentados en la transformación digital

### COMPONENTE 4: INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

El crecimiento y desarrollo físico de UNIPAZ se ha constituido en uno de los mayores retos para la consolidación de las actividades correspondientes al proceso misional institucional de formación, es decir, a las relacionadas con la investigación, docencia y proyección social, aunada a las actividades administrativas y de bienestar universitario. Este componente enmarca todos aquellos proyectos y acciones que conduzcan a consolidar una infraestructura física y tecnológica con espacios adecuados, especializados, confortables e incluyentes, dotados con tecnología moderna que dignifique la realización del ejercicio de actividades en relación con las funciones misionales propias de la educación superior.

Figura 34. Análisis Componente de Infraestructura.



Fuente: Elaboración propia

#### OBJETIVO 1

Fortalecer la infraestructura tecnológica institucional, sistemas de información y procesos integrantes del SIGAC para aumentar los niveles de eficiencia en la gestión académico-administrativo.

#### PROGRAMAS

Mejorar el acceso a los medios educativos y recursos de información para el fortalecimiento del proceso misional de formación.

01



**PROGRAMA 1:**

Mejorar el acceso a los medios educativos y recursos de información para el fortalecimiento del proceso misional de formación.

No.	META	INDICADOR
1.	Mejorar el acceso a los medios educativos y recursos de información para el fortalecimiento del proceso misional de formación.	(Número de equipos tecnológicos actualizados/Total de equipos tecnológico) *100
2.	Implementación de las estrategias establecidas en la política institucional de TIC.	(Número de estrategias desarrolladas/Total de estrategias establecidas en la Política de TIC)*100
3.	Articular el sistema de información integrado (financiero-académico-administrativo).	Sistemas de Información articulados

**OBJETIVO 2**

Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social.

**PROGRAMAS**

Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social.

01

**PROGRAMA 1:**

Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social

No.	META	INDICADOR
1.	Construcción de hasta 2 edificios de aulas con su respectiva dotación, para el desarrollo pedagógico según las necesidades de la comunidad universitaria.	(Número de edificios de aula construido/Número de edificios de aula proyectado) *100
2.	Construcción de una portería con acceso moderno e inclusivo a las instalaciones del Centro de Investigaciones Santa Lucia.	Acceso moderno e inclusivo construido



3.	Modernización de las unidades de infraestructura física que respondan a los requerimientos de urbanismo inclusivo y sostenible en el Centro de Investigaciones Santa Lucía.	(Número de unidades de infraestructura física modernizados/Número total de unidades de infraestructura física) *100
4.	Construcción de al menos 2 nuevas áreas para el desarrollo deportivo de la comunidad académica en el Campus del Centro de Investigaciones Santa Lucía.	(Número nuevas de áreas para el desarrollo deportivo construidas/Número de áreas proyectadas) *100
5.	Construcción de al menos 2 laboratorios dotados con equipos tecnológicos para el desarrollo de la docencia, investigación y proyección social.	(Número de laboratorios construidos y dotados/Total de laboratorios proyectados) *100

**PROGRAMA 2:**

Apoyar al proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre la docencia, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural.

No.	META	INDICADOR
1.	Actualización de la normativa que crea y/o redimensiona las unidades académicas y delegaciones	Normativa actualizada





# Cuadro de Mando Integral



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz



*Componente* 

**GESTIÓN  
DE FORMACIÓN**



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

Tabla 2. Componente Gestión de Formación

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
<p>Ajustar, armonizar y/o consolidar el sistema aseguramiento de la calidad del proceso misional de formación a través del fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo tanto a nivel institucional como de programas académicos</p>	Definir e implementar las directrices para la revisión del currículo de conformidad con normativa vigente; de tal manera que conlleve a la actualización del Proyecto Educativo institucional (PEI) y los Proyectos Educativos de los Programa (PEP), articulando Docencia - Investigación y Proyección Social, como ejes constituyentes del proceso misional.	Actualización PEI	PEI Actualizado
		Actualización de los PEP	(PEP Actualizados / Total de Programas Ofertados) *100
		Aumento en la producción en investigación/ creación a través del fortalecimiento de los grupos de investigación institucionales fomentando la clasificación ante Min ciencias así: 6 Grupos en categoría A. 4 Grupos en categoría B.	(Número de grupos de investigación categorizados en A y B / Número de grupo de investigación proyectados a categorizar) *100
		60 semilleros de investigación, articulados con los grupos para lograr el aprovechamiento de las potencialidades de la región.	(Número de semilleros de investigación articulado/ Número de semilleros proyectados) *100
	Estrechar las relaciones con el sector externo en función de proceso misional de formación partiendo de los problemas del contexto que permitan provechar las potencialidades del territorio	Creación y participación en 10 redes de conocimiento con organismos regionales, nacionales e internacionales y asegurar la visibilidad institucional ante la comunidad científica y académica en los ámbitos nacional e internacional.	(Número de participaciones y/o creación de redes de conocimiento / Número de redes proyectadas) *100
		Diseño, gestión e implementación de 17 proyectos de investigación/creación en programas enfocados en temas regionales.	(Número de proyectos implementados/ Número de proyectos programados) *100
		Estructuración de una estrategia institucional de inmersión apalancada en pasantías, intercambios y practicas locales, nacionales e internacionales acorde con las políticas establecidas	Estrategia Institucional Aprobada
		Fortalecimiento de la visibilidad institucional a través de la promoción y divulgación de los resultados de investigación	(Número de revistas indexadas / Número de revistas indexadas proyectadas) *100



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

	institucionales con la indexación de al menos 1 revistas	
	Promoción de la movilidad estudiantil y Profesores en al menos 20 de proyectos de investigación que permitan divulgación y apropiación de nuevo conocimiento	(Número de proyectos de investigación con movilidad aprobado / Proyectos de investigación con movilidad proyectados) *100
Realizar evaluación curricular permanente que permita identificar las brechas entre el perfil de egreso ideal y el perfil de egreso real implementando las correspondientes acciones de mejora en el proceso misional de formación.	Desarrollo e implementación de 5 programas complementarios que coadyuven a la formación integral de los estudiantes, facilitando la adquisición de competencias genéricas	(Número de programas complementarios implementados / Número de programas complementarios proyectado) *100
	Implementación de un sistema de evaluación que permita medir los avances de los resultados de aprendizaje relacionados con el programa y con las asignaturas que permitan la mejora continua.	Sistema de evaluación implementado
Fomentar la acreditación y reacreditación en alta calidad de programas académicos Institucional	Reacreditación de 2 Programas Académicos	(Número de programas académicos reacreditados en alta calidad / Número de programas reacreditados en alta calidad proyectados) *100
	Acreditación en alta calidad de al menos 5 programas académicos	(Número de programas académicos acreditados en alta calidad / Número de programas acreditado en alta calidad proyectados) *100
	Cumplimiento de requisitos para solicitud de Visita de Condiciones Institucionales una vez cumplido los requisitos	Solicitud de Visita de Condiciones Institucionales trámite ante el MEN



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Fortalecer los diseños curriculares de programas académicos, bajo principios de calidad, innovación, flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización	Ampliar, innovar y flexibilizar la oferta académica de pregrado y posgrado, orientada a la implementación de diferentes modalidades, apalancadas en tecnologías.	Ampliación de al menos 15 nuevos programas académicos	(Número de nuevos programas académico/Total de nuevos programas proyectados) *100

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Contribuir a la formación de los Profesores con el fin de lograr una mayor cualificación que genere impacto en los ejes misionales de docencia, investigación y proyección social	Fomentar la Formación pos gradual, con base en las necesidades institucionales	Formación de 100 Profesores a nivel de maestría o doctorado.	(Número de Profesores formados/ Número de Profesores proyectados) *100
	Fortalecer los mecanismos y los procesos de mejoramiento pedagógico de los profesores (Carrera, cátedra, ocasionales)	Implementación 20 cursos formación pedagógica para los Profesores (Carrera, cátedra, ocasionales)	(Número de cursos formación pedagógica ofrecidos / Número de cursos formación pedagógica proyectados) *100
		Implementación 20 estímulo de maestría en educación ofrecidos por la institución	(Número de estímulos ofrecidos / Número de estímulos proyectados) *100

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Armonizar la normativa Institucional	Armonizar la documentación debidamente aprobada por instancia competente de la institución	Armonización del 100% de la normativa Institucional	Normativa Institucional Armonizar

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Promover el relacionamiento y visibilidad regional, nacional e internacional en el marco de las funciones sustantivas, propiciando la interacción de la comunidad universitaria y la formación de ciudadanos con proyección internacional.	Fortalecer las competencias lingüísticas en una segunda lengua para estudiantes, Profesores y funcionarios de la institución	10% de Profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo	(Número de Profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *100
		Al menos 20% de Estudiantes con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo	(Número de estudiantes con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *101





PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

		10% de administrativos profesores con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo	(Número de administrativos con competencias equivalentes en nivel B1, según el marco común europeo/Total de Profesores) *102
		Implementación de la oferta de dos programas de educación continua en una segunda lengua	(Número de programas de educación continua en una segunda lengua implementados/Número de programas proyectados) *100
	Establecer una estrategia de cooperación internacional que promueva experiencias de aprendizaje globales e interculturales, que potencien el aprendizaje y la calidad de los programas académicos.	Participación institucional en 20 convenios de cooperación internacional.	(Número de participaciones en convenios de cooperación internacional/Total proyectado) *100
		Gestión de movilidad internacional para 100 personas entre Profesores, estudiantes, egresados y administrativos de UNIPAZ	(Número de movilidades internacional gestionadas/Total de movilidades proyectadas) *100

Fuente: Elaboración Propia



*Componente*   
**BIENESTAR  
INSTITUCIONAL**



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

Tabla 3. Componente Bienestar Institucional

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
<p>Promover el bienestar institucional con el fin de facilitar a la comunidad, el desarrollo integral de la persona y la convivencia, en coherencia con las modalidades, niveles de formación y misión institucional</p>	<p>Fomentar la participación de la comunidad universitaria en los programas de bienestar institucional</p>	<p>Implementación de 300 jornadas de Promoción y Prevención en salud</p>	<p>(Número de jornadas implementadas / Número de jornadas proyectadas) *100</p>
		<p>Implementación de 100 jornadas de recrearte</p>	<p>(Número de jornadas implementadas / Número de jornadas proyectadas) *100</p>
		<p>Participación de 10,000 miembros de la comunidad universitaria en actividades deportivas</p>	<p>(Número de participantes vinculados en las actividades deportivas / Número de participaciones proyectadas) *100</p>
		<p>Realización de 100 actividades de impacto cultural y artístico</p>	<p>(Número de actividades de impacto / Número de actividades proyectadas) *100</p>
	<p>Promover el desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida de las personas que componen la comunidad universitaria en un marco de pluralismo, diversidad e inclusión</p>	<p>Adecuación del Sistema de Alertas Tempranas a las realidades presentes y futuras del proceso misional de formación</p>	<p>Sistema de alertas tempranas Implementado</p>
		<p>Apoyo psicosocial a 10,00 miembros de la comunidad universitaria</p>	<p>(Número de atenciones realizadas / Número de atenciones proyectadas) *100</p>
		<p>Apoyo al proceso de permanencia de 10,000 miembros de la comunidad universitaria a través de las estrategias cátedra Sofia, Arquímedes, segunda lengua y plan lector</p>	<p>(Número de apoyos realizadas / Número de apoyos proyectados) *100</p>
		<p>Disminución de la deserción estudiantil dos puntos por debajo de la media nacional</p>	<p>Deserción estudiantil por debajo de la media nacional</p>
		<p>Implementación del 100% las actividades establecidas en la política institucional de inclusión.</p>	<p>(Número de actividades realizadas/total de actividades programadas) *100</p>

Fuente: Elaboración Propia



*Componente*   
**GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA**



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Fortalecer el sistema integrado de gestión y aseguramiento de la calidad (SIGAC),	Integrar plenamente los diferentes sistemas de gestión de calidad	Implementación de las Políticas establecidas en el Manual operativo del MIPG	(Número de políticas del MIPG implementadas/Total de políticas del MIPG) *100
		Implementación de las Políticas establecidas en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	(Número de políticas implementadas/Número de políticas proyectadas) *100
		Implementación de las Políticas establecidas en el Proceso Misional de Formación	(Número de políticas implementadas/Número de políticas proyectadas) *100

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria	Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria	Actualización de la Estructura Organizacional	Estructura organizacional actualizada
	Apoyar al proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre las docencias, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural	Actualización de la normativa que crea y/o redimensiona las unidades académicas y delegaciones	Normativa actualizada



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria	Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparada en el principio de autonomía universitaria	Actualización de la Estructura Organizacional	Estructura organizacional actualizada
	Apoyar al proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre las docencias, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural	Actualización de la normativa que crea y/o redimensiona las unidades académicas y delegaciones	Normativa actualizada

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Consolidar una cultura de cero papel preservando la información y garantizando una gestión transparente que permita una rendición de cuentas veraz y permanente.	Desarrollar la política institucional de comunicaciones	Creación del plan estratégico de comunicación y mercadeo de la Institución.	Pan estratégico de comunicación y mercadeo de la Institución Implementado
		Creación y socialización del manual de imagen institucional.	Manual de imagen institucional implementado y socializado
	Transformar la cultura organizacional basada en el liderazgo, la transparencia, la comunicación, el acceso a la información y la gestión del conocimiento	Digitalización del 100% procedimientos articulados con la política de gestión del conocimiento	(Número de procedimientos actualizados / Total de procedimiento)*100
		Actualización del programa de gestión documental incorporando la gestión electrónica de documentos, así como la firma digital.	Programa de gestión documental actualizado
	Estructurar procesos sistémicos para ser dinámicos, flexibles y evitar la complejidad de tramites promoviendo la rendición de	Implementación y reglamentación lineamientos y/o procesos y procedimientos para el mecanismo de firma digital en la emisión de actos y comunicaciones oficiales	lineamientos y/o procesos y procedimientos para el mecanismo de firma digital establecidos





	cuentas y una estrategia de gobierno en línea	Implementación y desarrollo de las estrategias que se deriven de la política de cero papel	(Número de estrategias implantada /Número de estrategias establecida)*100
		Realización de 100 jornadas de rendición de cuentas como un proceso permanente de la entidad fomentando una cultura de rendición de cuentas que promueva el diálogo en doble vía ciudadanos y servidores públicos).	(Número de estrategias implantada /Número de estrategias establecida)*100
	Digitalizar en materia de cero papel de los procesos académicos y administrativos siguiendo los lineamientos del Ministerio de las Tecnologías de la Información	Reglamentación de los procesos académicos y administrativos hacia una transformación digital que desarrolle la estrategia de racionalización de trámites y de gobierno en línea.	Procesos académicos y administrativos reglamentados en la transformación digital

Fuente: Elaboración Propia



*Componente*   
**INFRAESTRUCTURA  
FÍSICA Y TECNOLÓGICA**

Tabla 5. Componente Infraestructura Física y Tecnológica

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Fortalecer la infraestructura tecnológica institucional, sistemas de información y procesos integrantes del SIGAC para aumentar los niveles de eficiencia en la gestión académico-administrativa.	Mejorar el acceso a los medios educativos y recursos de información para el fortalecimiento del proceso misional de formación.	Actualización del 80% de la infraestructura tecnológica que se encuentra al servicio de la institución	(Número de equipos tecnológicos actualizados/Total de equipos tecnológico) *100
		Implementación de las estrategias establecidas en la política institucional de TIC	(Número de estrategias desarrolladas/Total de estrategias establecidas en la Política de TIC) *100
		Articular el sistema de información integrado (financiero-académico-administrativo).	Sistemas de Información articulados

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	META	INDICADOR
Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social	Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social	Construcción de hasta 2 edificios de aulas con su respectiva dotación, para el desarrollo pedagógico según las necesidades de la comunidad universitaria	(Número de edificios de aula construido/Número de edificios de aula proyectado) *100
		Construcción de una portería con acceso moderno e inclusivo a las instalaciones del Centro de Investigaciones Santa Lucía	Acceso moderno e inclusivo construido
		Modernización de las unidades de infraestructura física que respondan a los requerimientos de urbanismo inclusivo y sostenible en el Centro de Investigaciones Santa Lucía	(Número de unidades de infraestructura física modernizados/Número total de unidades de infraestructura física) *100
		Construcción de al menos 2 nuevas áreas para el desarrollo deportivo de la comunidad académica en el Campus del Centro de Investigaciones Santa Lucía	(Número nuevas de áreas para el desarrollo deportivo construidas/Número de áreas proyectadas) *100
		Construcción de al menos 2 laboratorios dotados con equipos tecnológicos para el desarrollo de la docencia, investigación y proyección social	(Número de laboratorios construidos y dotados/Total de laboratorios proyectados) *100

Fuente: Elaboración Propia



# Plan de Inversiones

## 2022 - 2033



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz



ESTRATEGIAS	PLAZO DE INVERSIÓN		CORTO PLAZO					MEDIANO PLAZO					LARGO PLAZO				
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033				
<p>Ajustar, armonizar y/o consolidar el sistema aseguramiento de la calidad del proceso misional de formación a través del fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo tanto a nivel institucional como de programas académicos</p>	Definir e implementar las directrices para la revisión del currículo de conformidad con normativa vigente; de tal manera que conlleve a la actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los Proyectos Educativos de los Programas (PEP), articulando Docencia - Investigación y Proyección Social, como ejes constituyentes del proceso misional.	240.000.000	248.400.000	257.094.000	266.092.290	275.405.520	285.044.714	295.021.278	305.347.022	316.034.168	327.095.364	338.543.702					
	Estrechar las relaciones con el sector externo en función de proceso misional de formación partiendo de los problemas del contexto que permitan procechar las potencialidades del territorio	774.000.000	796.890.000	740.581.150	766.501.491	793.329.043	821.095.560	849.833.905	879.578.091	910.363.325	942.226.041	975.203.951					
	Realizar evaluación curricular permanente que permita identificar las brechas entre el perfil de egreso ideal y el perfil de egreso real, implementando las correspondientes acciones de mejora en el proceso misional de formación.	46.000.000	47.610.000	49.276.350	51.001.022	52.786.058	54.633.570	56.545.744	58.524.845	60.573.215	62.693.278	64.887.543					
<p>Fortalecer los diseños curriculares de programas académicos, bajo principios de calidad, innovación, flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización</p>	Fomentar la acreditación y re acreditación en alta calidad de programas académicos Institucional	220.000.000	103.500.000	235.522.500	110.871.788	252.140.301	368.768.632	269.930.694	127.227.928	288.976.426	136.289.737	141.059.878					
	Ampliar, innovar y flexibilizar la oferta académica de pregrado y posgrado, orientada a la implementación de diferentes modalidades, apalancadas en tecnologías.	280.000.000	289.800.000	299.943.000	310.441.005	321.306.440	332.552.165	344.191.491	356.238.193	368.706.530	381.611.259	394.967.653					
	Fomentar la Formación pos gradual, con base en las necesidades institucionales	370.000.000	382.950.000	396.353.250	410.225.614	424.583.510	439.443.933	454.824.471	470.743.327	487.219.343	504.272.020	521.921.541					
<p>Contribuir a la formación de los Profesores con el fin de lograr una mayor cualificación que genere impacto en los ejes misionales de docencia, investigación y proyección social</p>	Fortalecer los mecanismos y los procesos de mejoramiento pedagógico de los profesores (Carrera, cátedra, ocasionales)	36.800.000	38.088.000	39.421.080	40.800.818	42.228.847	43.706.857	45.236.597	46.819.878	48.458.574	50.154.624	51.910.036					
	Fortalecer las competencias lingüísticas en una segunda lengua para estudiantes, Profesores y funcionarios de la institución	250.000.000	258.750.000	267.806.250	277.179.469	286.880.750	296.921.576	307.313.831	318.069.815	329.202.259	340.724.338	352.649.690					
<p>Promover el relacionamiento y visibilidad regional, nacional e internacional en el marco de las funciones sustantivas, propiciando la interacción de la comunidad universitaria y la formación de ciudadanos con proyección internacional.</p>	Establecer una estrategia de cooperación internacional que promueva experiencias de aprendizaje globales e interculturales, que potencien el aprendizaje y la calidad de los programas académicos.	245.000.000	253.575.000	262.450.125	271.635.880	281.143.136	290.983.146	301.167.557	311.708.421	322.618.215	333.909.853	345.596.698					



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

ESTRATEGÍAS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PLAZO DE INVERSIÓN		CORTO PLAZO			MEDIANO PLAZO			LARGO PLAZO				
	PROGRAMAS		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Promover el bienestar institucional con el fin de facilitar a la comunidad, el desarrollo integral de la persona y la convivencia, en coherencia con las modalidades, niveles de formación y misión institucional	Fomentar la participación de la comunidad universitaria en los programas de bienestar institucional		100.000.000	103.500.000	107.122.500	110.871.788	114.752.300	118.768.631	122.925.534	127.227.927	131.680.904	136.289.736	141.059.877
	Promover el desarrollo humano y la mejora de la calidad de vida de las personas que componen la comunidad universitaria en un marco de pluralismo, diversidad e inclusión		43.000.000	68.505.000	52.562.675	54.174.869	55.843.490	51.070.512	52.857.979	54.708.008	56.622.788	58.604.585	60.655.745



# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

ESTRATEGIAS		PLAZO DE INVERSIÓN		CORTO PLAZO			MEDIANO PLAZO			LARGO PLAZO			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	
Fortalecer la infraestructura tecnológica institucional, sistemas de información y procesos integrados del SIGAC para aumentar los niveles de eficiencia en la gestión académico-administrativa.	Mejorar el acceso a los medios educativos y recursos de información para el fortalecimiento del proceso misional de formación.	1.368.000.000	1.415.880.000	1.465.435.800	1.516.726.053	1.569.811.465	1.624.754.866	1.681.621.286	1.740.478.032	1.801.394.763	1.864.443.581	1.929.699.106	
Garantizar un campus moderno, funcional y sostenible para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y el fortalecimiento de la docencia, investigación y proyección social	Diseñar, modernizar y ampliar la infraestructura física con el propósito de garantizar que sea sostenible e inclusiva para el desarrollo de la vida universitaria	21.127.900.000	18.037.126.500	4.718.775.928	2.592.933.085	4.269.685.743	4.849.124.744	6.231.344.110	6.396.441.154	22.764.516.594	22.855.674.675	2.790.023.289	

ESTRATEGIAS		PLAZO DE INVERSIÓN		CORTO PLAZO			MEDIANO PLAZO			LARGO PLAZO			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROGRAMAS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	
Fortalecer el sistema integrado de gestión y aseguramiento de la calidad (SIGAC).	Integrar plenamente los diferentes sistemas de gestión de calidad	22.500.000	23.287.500	24.102.564	24.946.155	25.819.269	26.722.944	27.658.248	28.626.288	29.628.207	30.665.193	31.738.476	
Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparado en el principio de autonomía universitaria	Fortalecer la estructura organizativa que permita dinamizar el quehacer misional amparado en el principio de autonomía universitaria	65.000.000	67.275.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Apoyar el proceso misional de formación a través de creación y/o redimensionamiento de unidades académicas y delegaciones que faciliten la sinergia entre la docencia, investigación, innovación, extensión social, creación artística y cultural	5.400.000	5.589.000	5.784.615	5.987.077	6.196.625	6.413.507	6.637.980	6.870.309	7.110.770	7.359.647	7.617.235	
Consolidar una cultura de cero papel preservando la información y gamitizando una gestión transparente que permita una rendición de cuentas veraz y permanente.	Desarrollar la política institucional de comunicaciones	170.000.000	175.950.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Transformar la cultura organizacional basada en el liderazgo, la transparencia, la comunicación, el acceso a la información y la gestión del	12.300.000	12.730.500	5.500.000	5.692.500	5.891.738	-	-	-	-	-	-	
	Estructurar procesos sistémicos para ser dinámicos, flexibles y evitar la complejidad de tramites promoviendo la rendición de cuentas y una estrategia de gobierno en línea.	45.000.000	46.575.000	66.005.125	68.315.304	69.830.274	72.274.334	73.927.869	76.515.344	78.317.315	81.058.421	83.019.399	



Anexo No.1

# Documento de Evaluación

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
2012 2021.



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

**UNIDOS**  
*Somos Más*

Anexo No.2

# Documento Propuesta Base



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

**UNIDOS**  
*Somos Más*

Anexo No.3

# Documento del Análisis DOFA



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

**UNIDOS**  
*Somos Más*

Anexo No.4

# Formulario de participación virtual en estrategia “Armamos el Plan”.



**UNIPAZ**  
Instituto Universitario de la Paz

**UNIDOS**  
*Somos Más*





**UNIPAZ**

Instituto Universitario de la Paz

PLAN DE  
DESARROLLO  
INSTITUCIONAL

2022 - 2033