

PLAN ESTRATÉGICO 2020 – 2024

“CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS RUTAS” v₁

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	2
DIAGNÓSTICO.....	3
Etapas.....	3
Referenciación y resultados del taller de Radar estratégico	4
FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	48
Antecedentes	48
El cambio	49
La oportunidad y el compromiso.....	49
La reflexión.....	50
El cambio de marco Conceptual	51
La reafirmación.....	52
PLAN ESTRATÉGICO 2020 – 2024 “CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS RUTAS”	53
Los valores institucionales.....	54
Estrategias y Ejes estratégicos	57
Objetivos y Subobjetivos.....	62
Tablero de Control.....	71
MAPA ESTRATÉGICO	74
TOMA DE DECISIONES.....	78
SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	79

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de la Universidad Piloto de Colombia 2020 – 2024 “CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS RUTAS”, es producto de un trabajo reflexivo de las directivas universitarias basados en el proceso de autoevaluación institucional con fines de acreditación institucional. El informe presenta un diagnóstico realizado con fines de referenciar el desempeño de la Universidad Piloto de Colombia y con base en este diagnóstico se realizó un ejercicio de reflexión estratégica basados en las fortalezas y aspectos de mejora con el fin de articularlas en el nuevo proceso estratégico.

La base para todo el proceso anteriormente mencionado fue la misión y visión de la Universidad

Misión

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional; mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de cambio, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad.

Visión

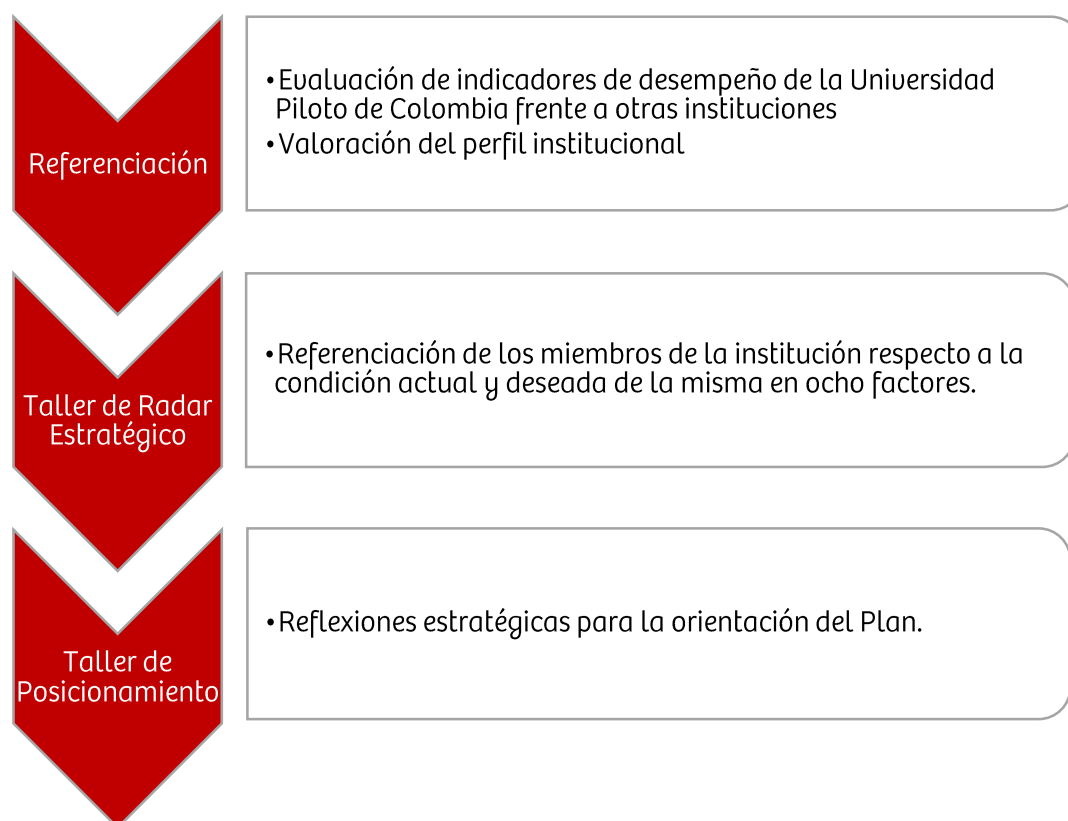
La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional en el impacto en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general

La Universidad Piloto de Colombia mantiene su visión y misión formuladas desde el momento de fundación; después de un análisis técnico y directivo se asume que sigue siendo vigente por su pertinencia y por la función social que cumple.

DIAGNÓSTICO

A continuación se presentan las etapas desarrolladas en la obtención del diagnóstico.

Etapas



**RELACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO CON
EL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO**

Referenciación y resultados del taller de Radar estratégico

➤ Referenciación

- Objetivo

Compartir las distintas visiones que tienen los miembros de la Universidad sobre la situación actual y futura y tratar de “mapear” los hallazgos

El modelo propuesto plantea un conjunto mínimo de dimensiones sobre las cuales, las instituciones de educación superior deben tomar decisiones; para enunciar la visión y fijar una posición estratégica y competitiva.

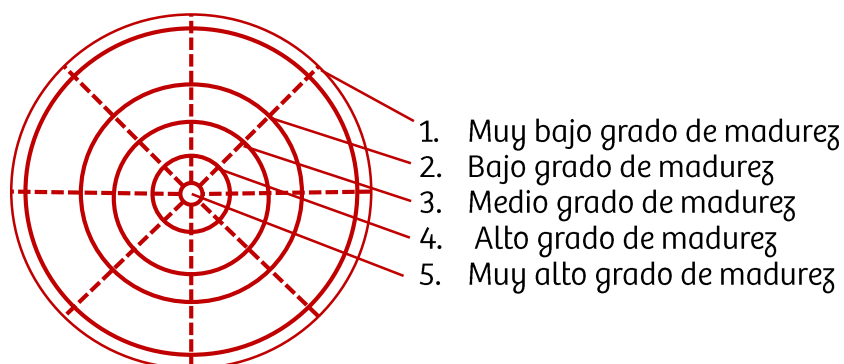
Cada dimensión tiene cinco puntos para “referenciar” la condición actual y la deseada.

La ubicación hacia el centro indica un nivel de madurez mayor, es decir que sería el lugar más exigente de desempeño y la periferia un nivel de madurez menor.

- Actividad de diagnóstico

Pasos

1. Identificar característica distintiva en cada eje
2. Referenciar de acuerdo con su criterio la ubicación que percibe de la universidad actualmente y a la que quisiera llegar.



- Identificación de característica competitivas por cada factor.



Figura 1: Radar de referenciación

El modelo propuesto plantea un conjunto mínimo de dimensiones sobre las cuales, las instituciones de educación superior deben tomar decisiones; para enunciar la visión y fijar una posición estratégica y competitiva.

➤ **Resultados - Factor 1**

Calidad y Equivalencias



Figura 2: Mapa de palabras:
Calidad y equivalencias

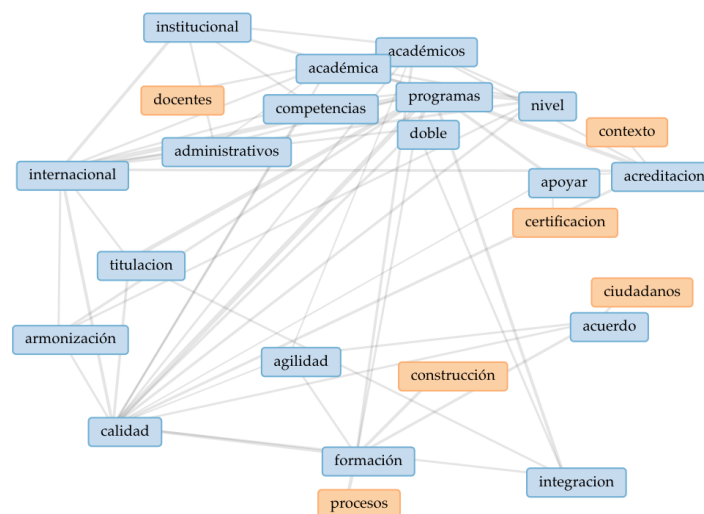


Figura 3: Mapa de palabras:
Calidad y equivalencias

➤ Resultados - Factor 1

Calidad y Equivalencias

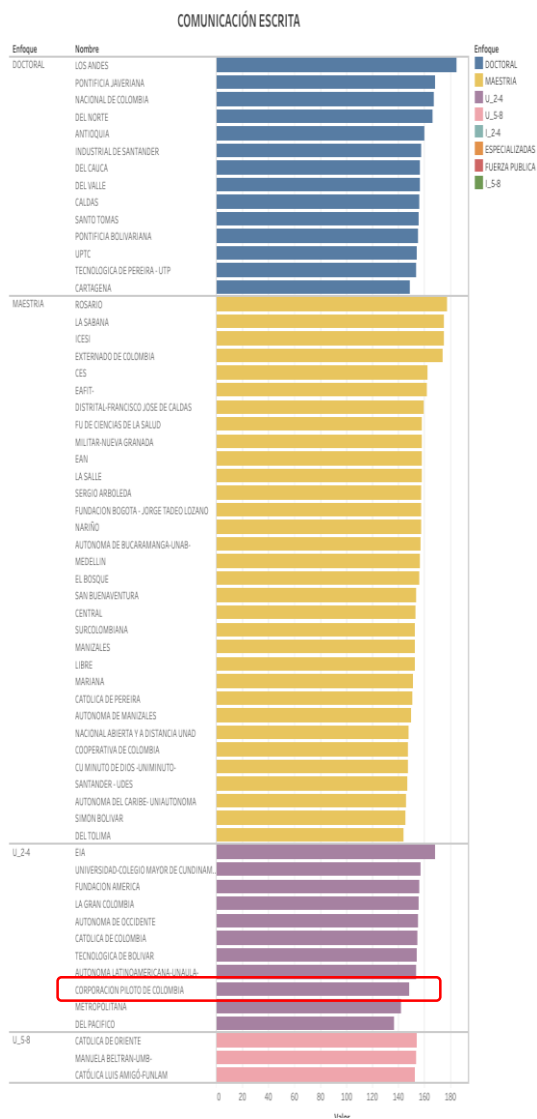


Figura 4: Desempeño de los estudiantes en comunicación escrita

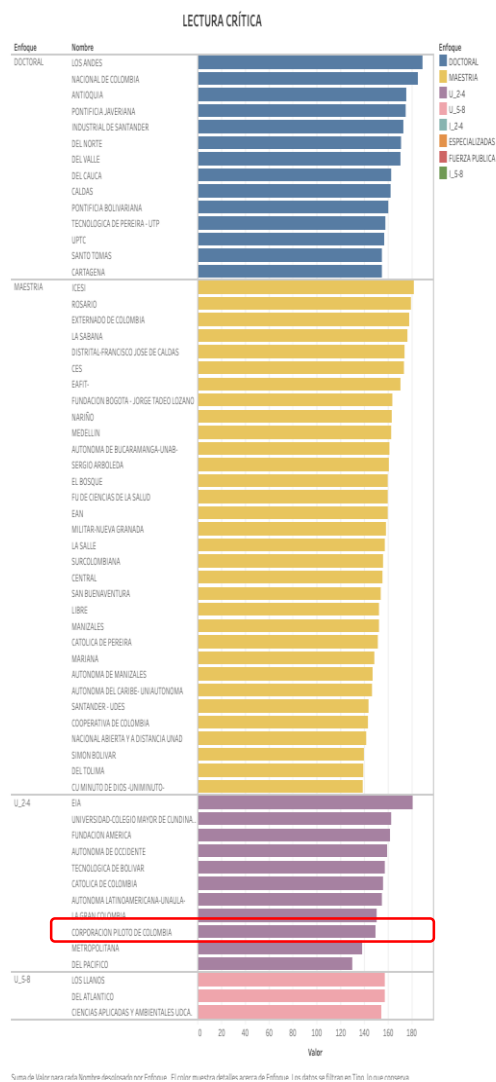


Figura 5: Desempeño de los estudiantes en lectura crítica

➤ Resultados - Factor 1

Calidad y Equivalencias

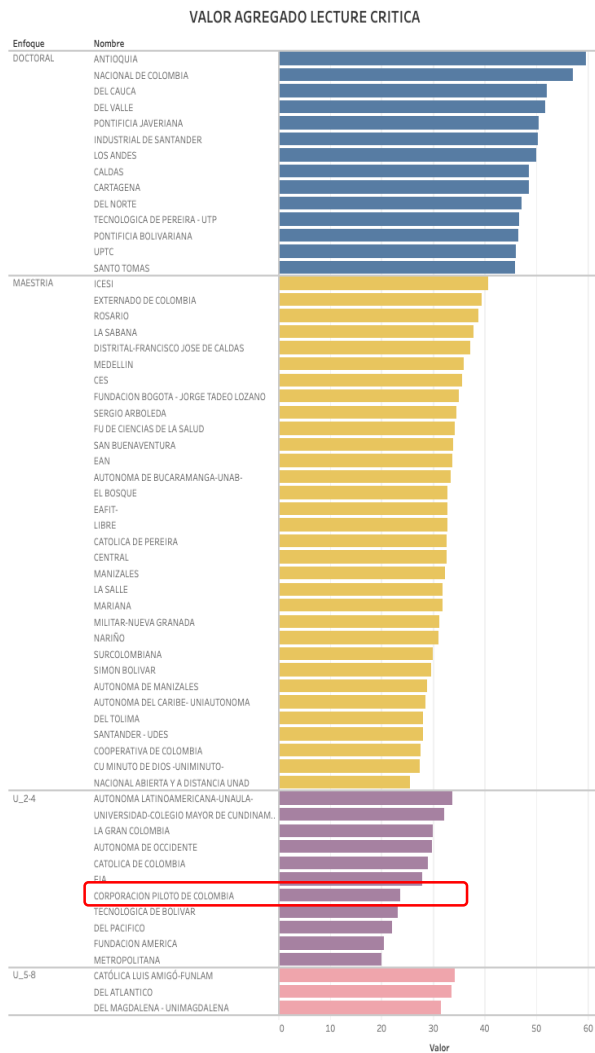


Figura 6: Valor agregado lectura crítica

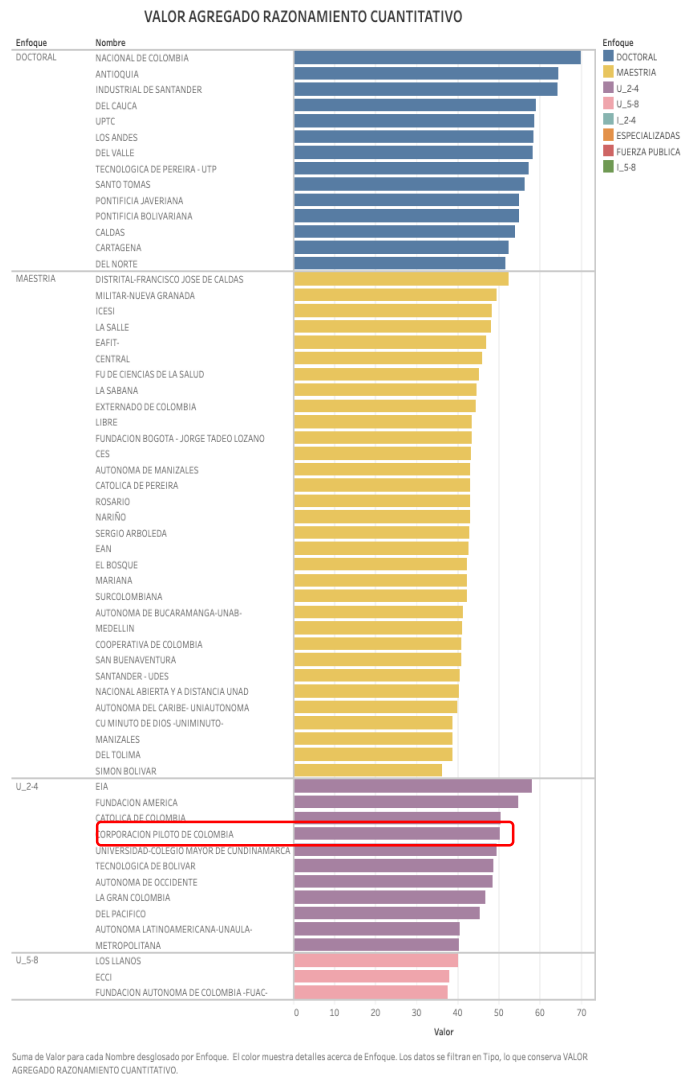
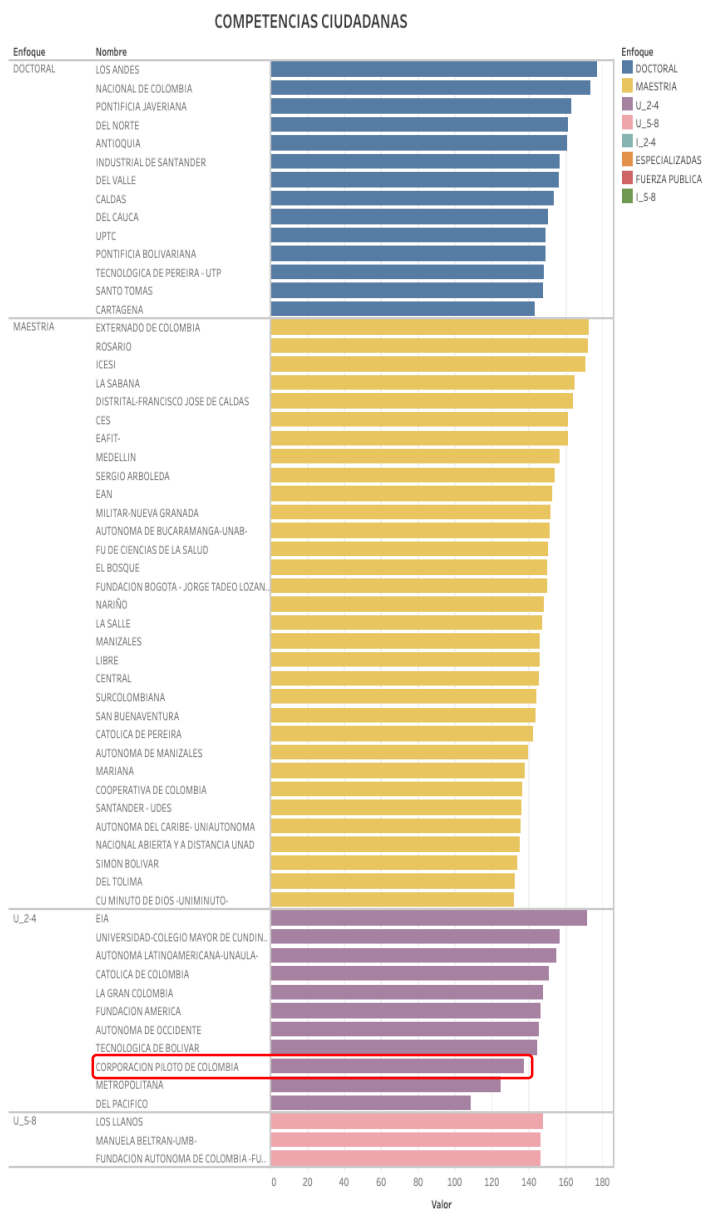


Figura 7: Valor agregado razonamiento cuantitativo

➤ Resultados - Factor 1

Calidad y Equivalencias



Gracias de Valerios en la Biblioteca de la Universidad de la Salle. El valor de los datos de la Universidad de la Salle en la Biblioteca de la Universidad de la Salle.

Figura 8: Competencias ciudadanas

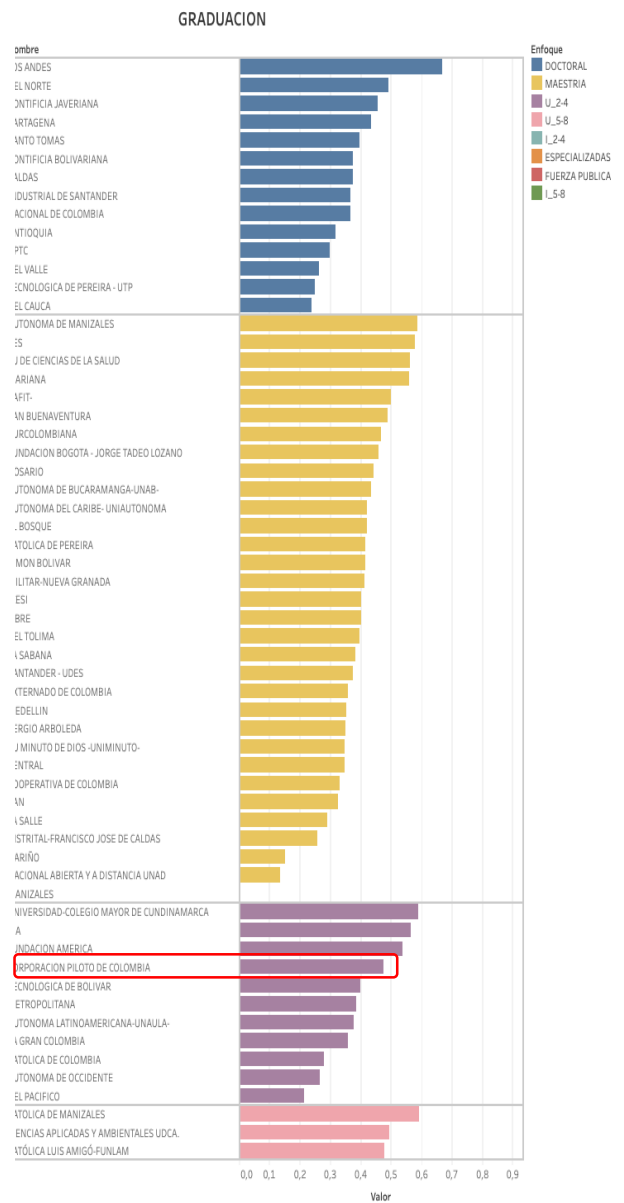


Figura 9: Graduación

➤ **Resultados - Factor 1**

Calidad y Equivalencias

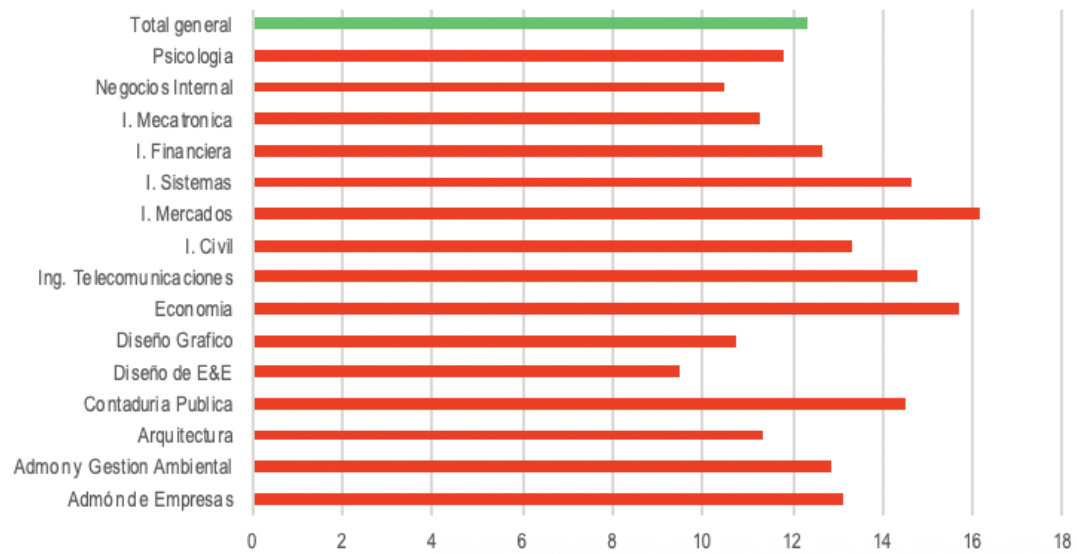


Figura 10: Tiempo de graduación

➤ Resultados - Factor 2

Relación con el sector productivo, público y social



Figura 11: Mapa de palabras: Relación con el sector productivo, público y social

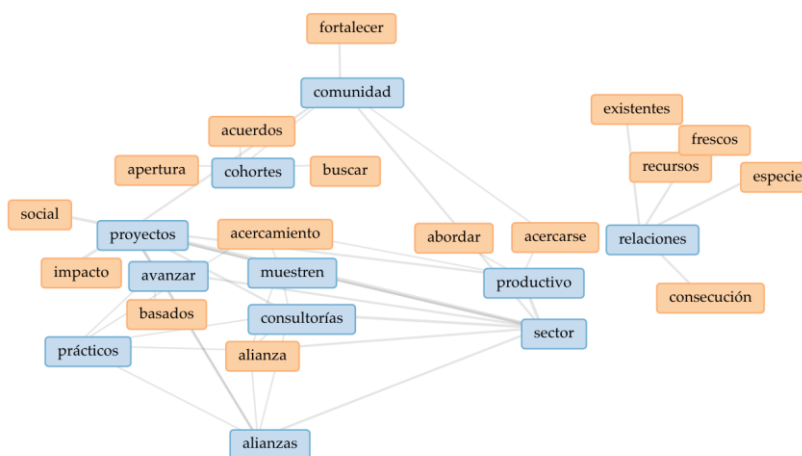


Figura 12: Mapa de palabras: Relación con el sector productivo, público y social.

Resultados - Factor 3

Estudiantes



Figura 13: Mapa de palabras: Estudiantes

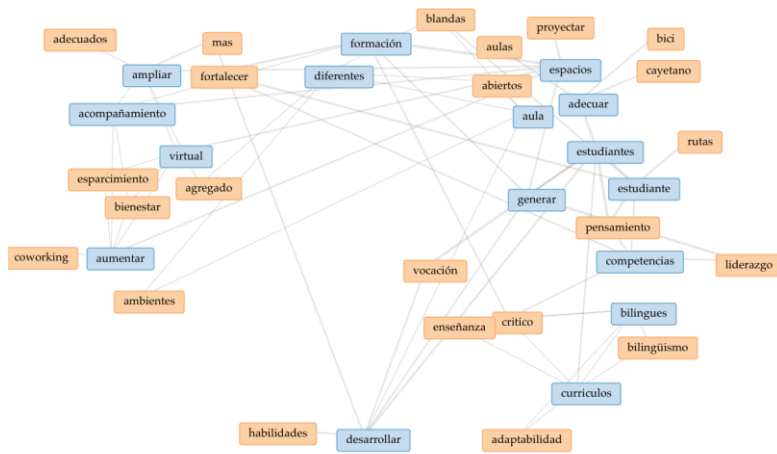


Figura 14: Mapa de palabras: Estudiantes

➤ Resultados - Factor 3

Estudiantes

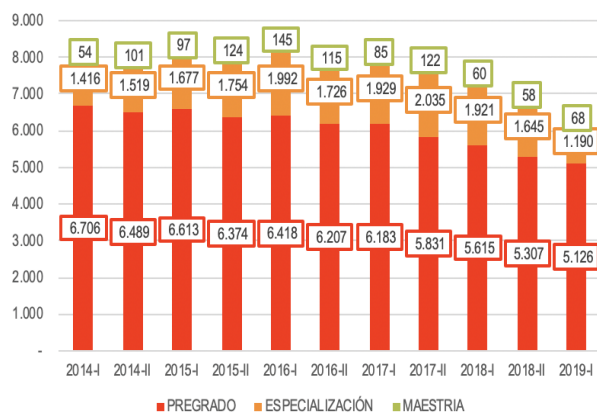


Figura 15: Dinámica poblacional

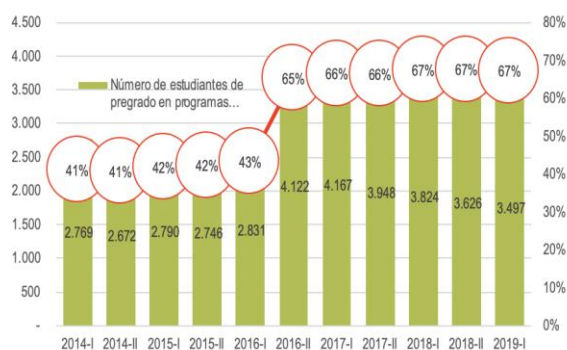


Figura 16: Estudiantes en programas acreditados

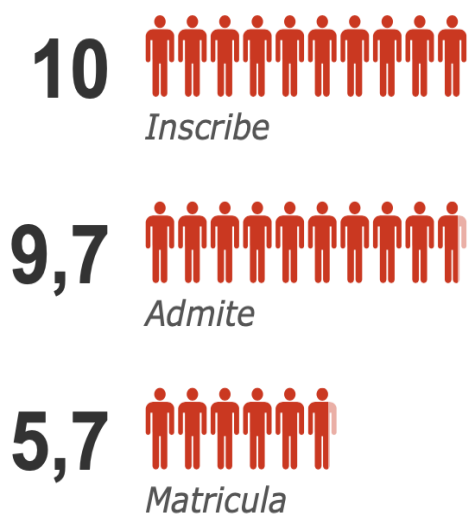


Figura 17: Relación inscritos, admitidos y matriculados

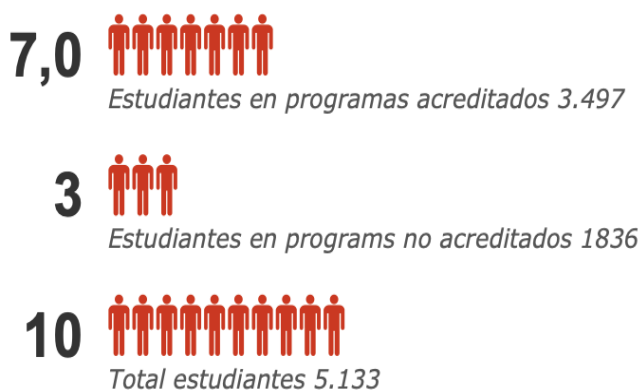


Figura 18: Composición de estudiantes en programas acreditados

➤ Resultados - Factor 4

Recursos



Figura 19: Mapa de palabras: Recursos

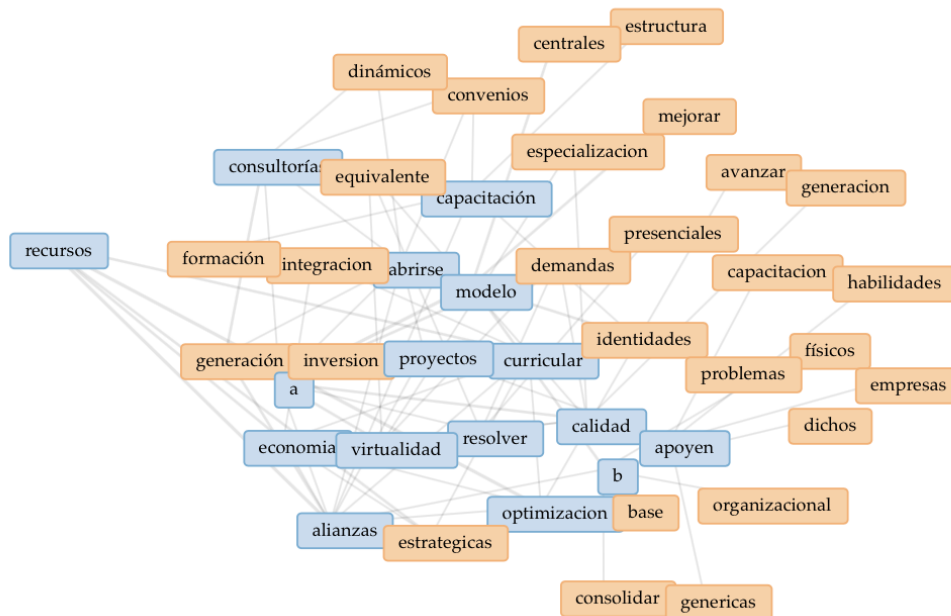


Figura 20: Mapa de palabras: Recursos

➤ Resultados - Factor 4

Recursos

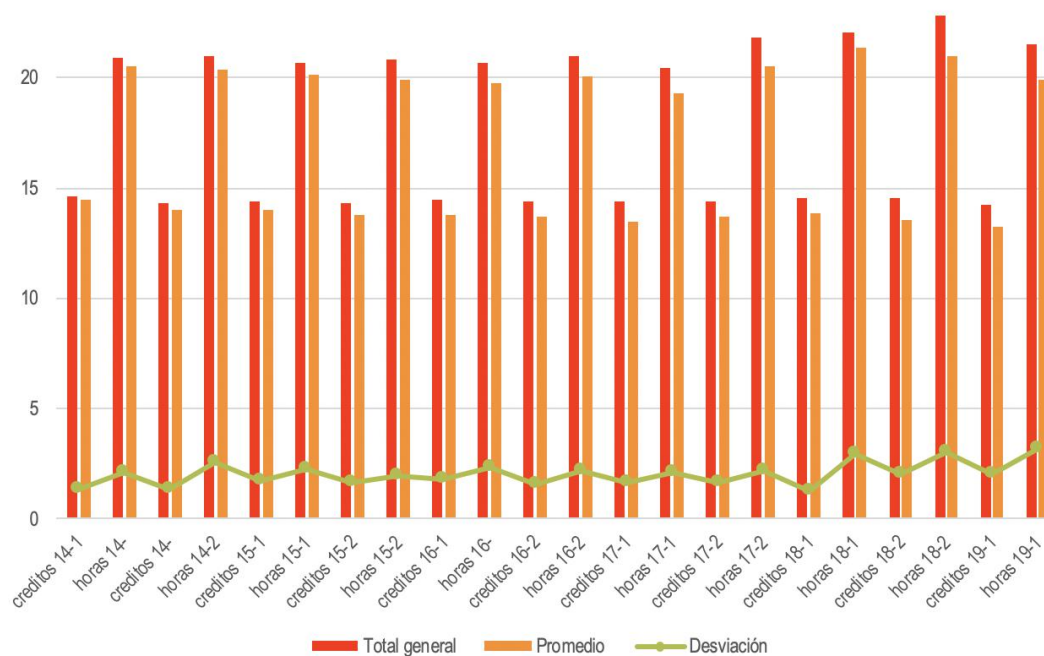


Figura 21: Relación de créditos y horas que toma un estudiante en el periodo 2014 - 2018

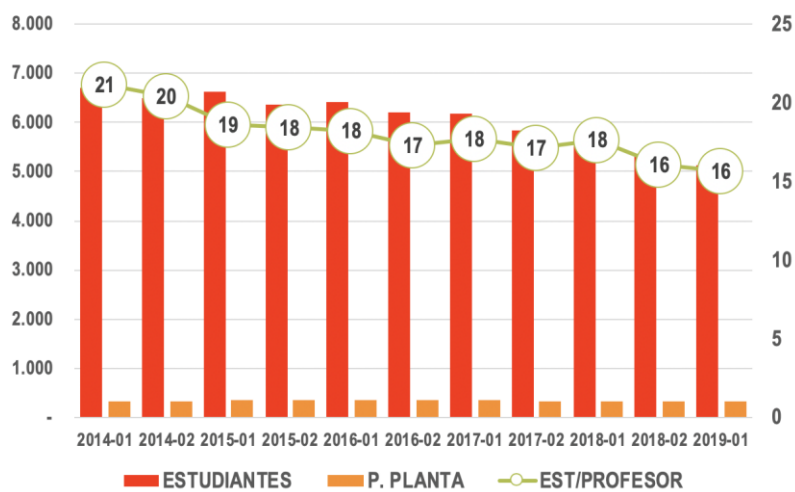


Figura 22: Relación de estudiantes por profesor de planta

Resultados - Factor 5

Docencia y aprendizaje



Figura 23: Mapa de palabras: Docencia y aprendizaje

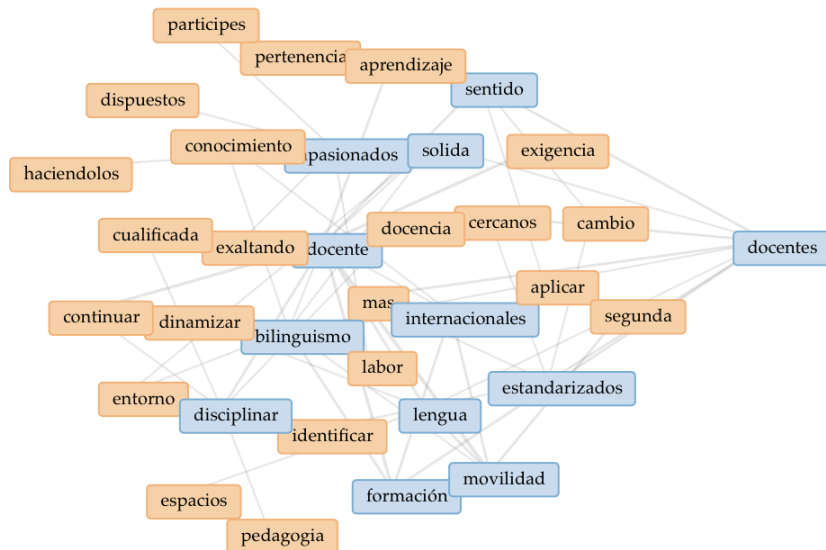


Figura 24: Mapa de palabras: Docencia y aprendizaje

➤ Resultados - Factor 5

Docencia y aprendizaje

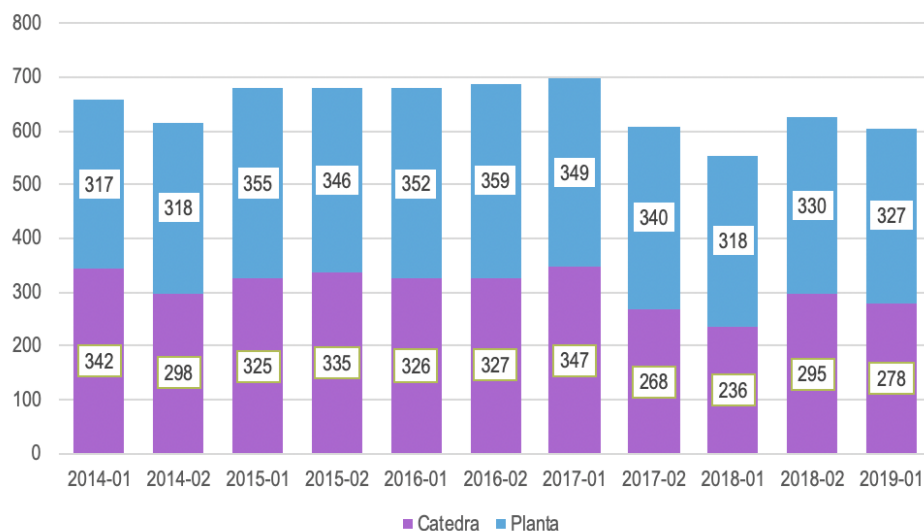


Figura 25: Relación de profesores de plantas y de cátedra

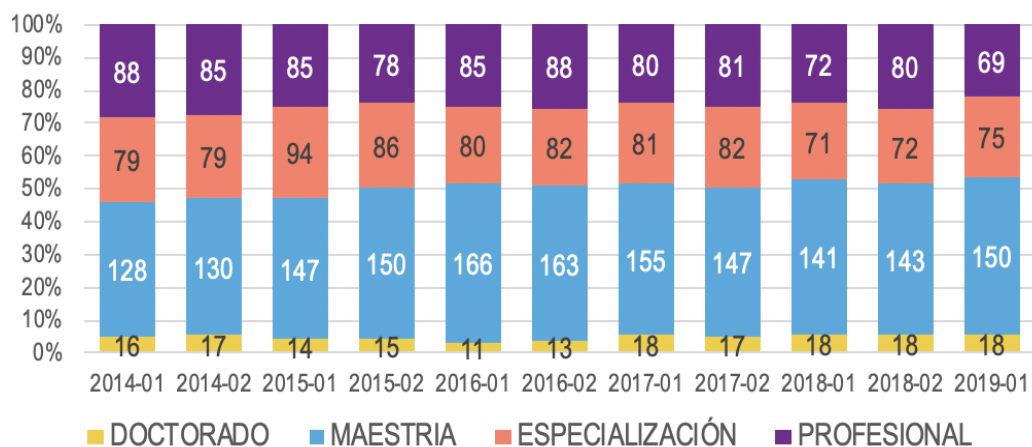


Figura 26: Escolaridad

Investigación



➤ Resultados - Factor 7

Investigación

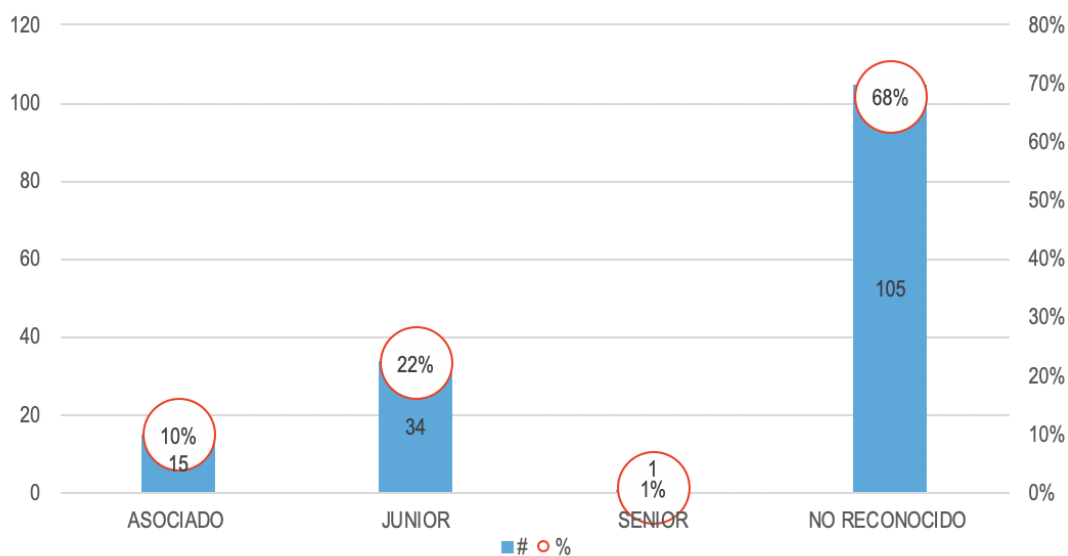


Figura 31: Relación de profesores de planta y cátedra

	509 de 2010	542 de 2011	640 de 2013	693 de 2014	737 de 2015	781 de 2017	833 de 2018
DHEOS - Desarrollos humanos, educativos y organizacionales	D	D	B	C	B	C	C
GRUPO HD+ I	B	C	B	B	B	B	A1
Grupo de Investigación de Responsabilidad Social y Ambiental GIRSA	B	B	B	B	B	B	C
Grupo de Investigación en Ecosistemas Empresariales y emprendimiento - GIREE	C	C	D	C	C	C	B
GRUPO gu	B	B	B	B	B	B	B
Grupo GUIAS	D	D	C	C	C	B	B
Innovación y Competitividad en las Organizaciones – ICO							C
InnovaTIC - Innovación en las Tecnologías de la Información	D	D	C	C	C	C	B

Figura 32: Evaluación de la clasificación de grupos en Colombia

➤ Resultados - Factor 7

Investigación

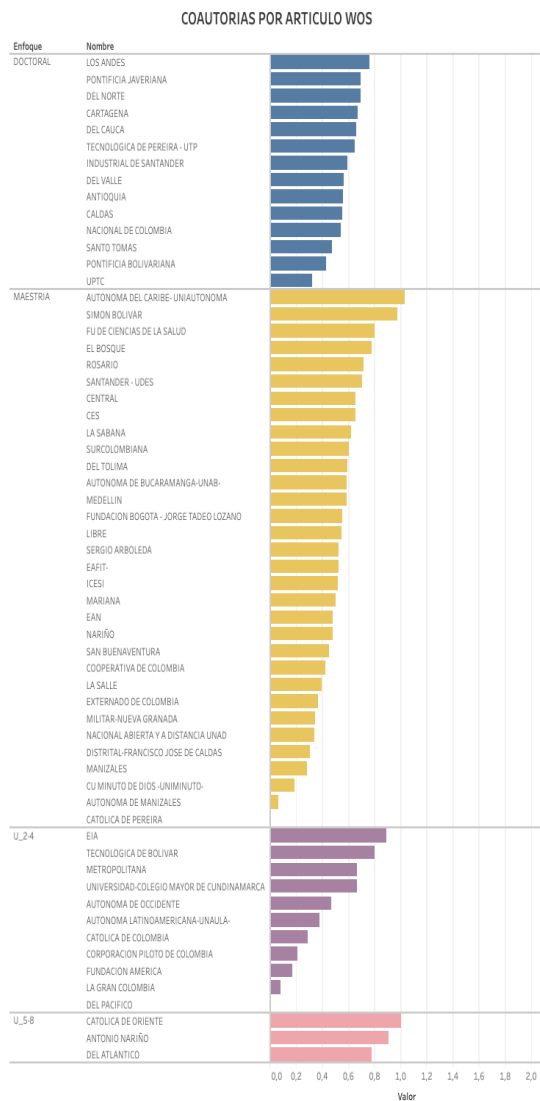


Figura 33: Coautorías por artículo WOS

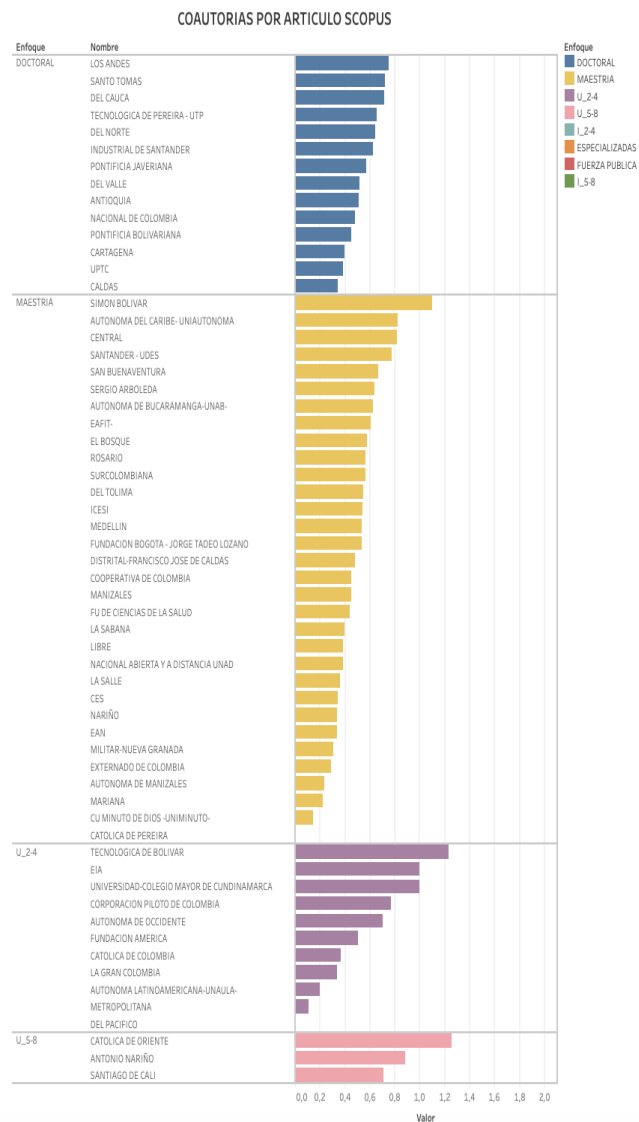


Figura 34: Coautorías por artículo SCOPUS

➤ Resultados - Factor 7

Investigación

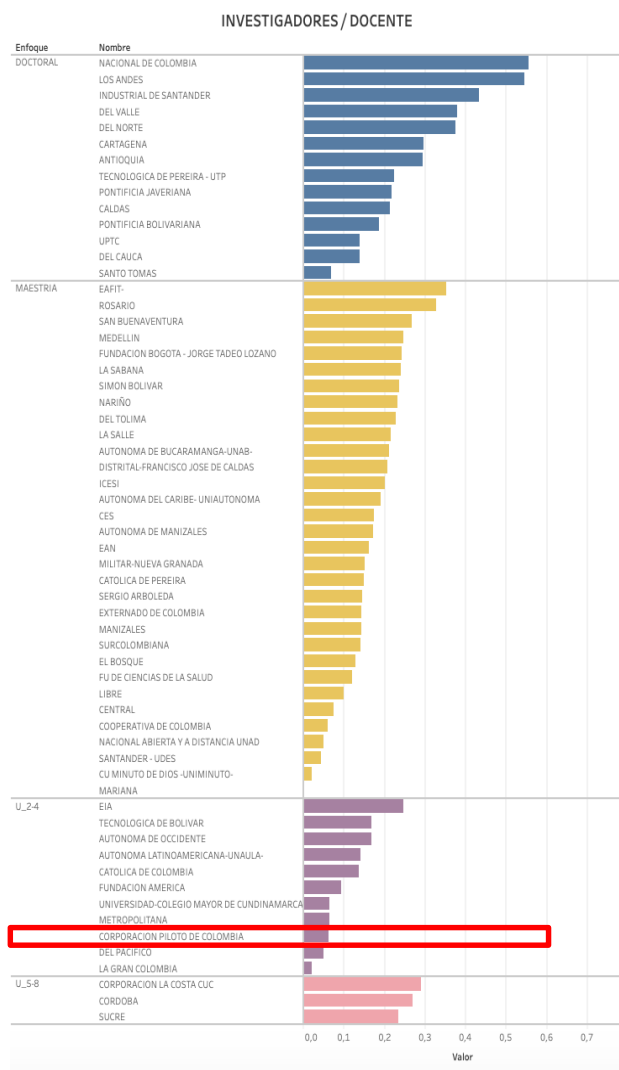


Figura 35: Investigadores / docente

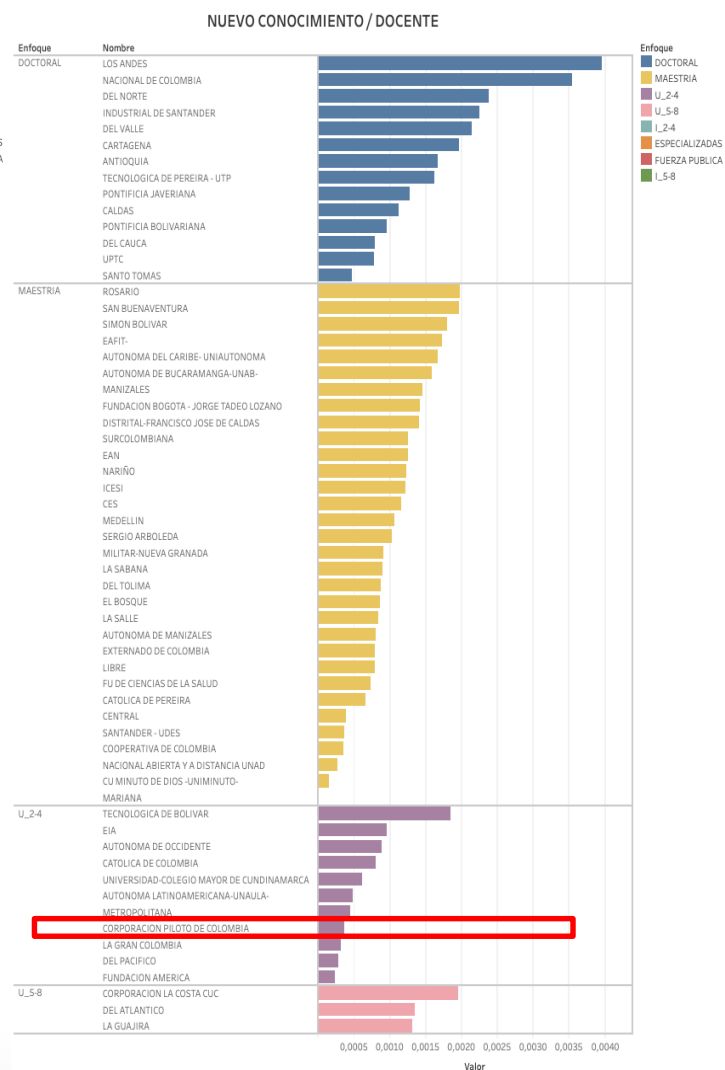


Figura 36: Nuevo conocimiento / docente

➤ Resultados - Factor 7

Investigación

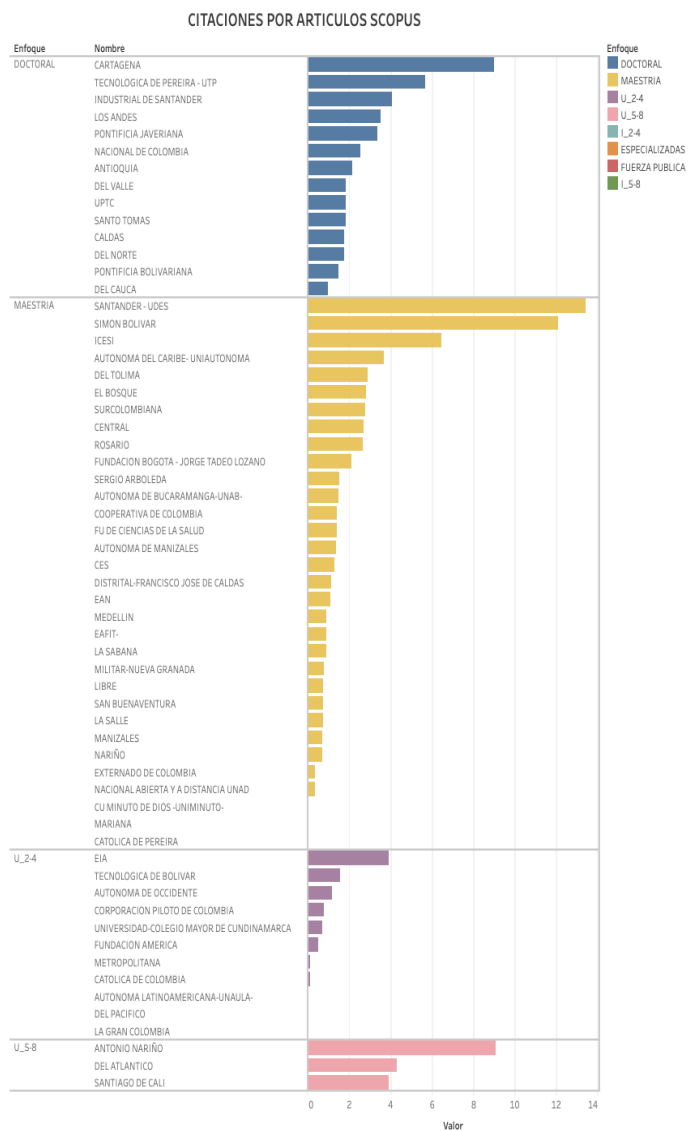


Figura 37: Citaciones por artículos Scopus

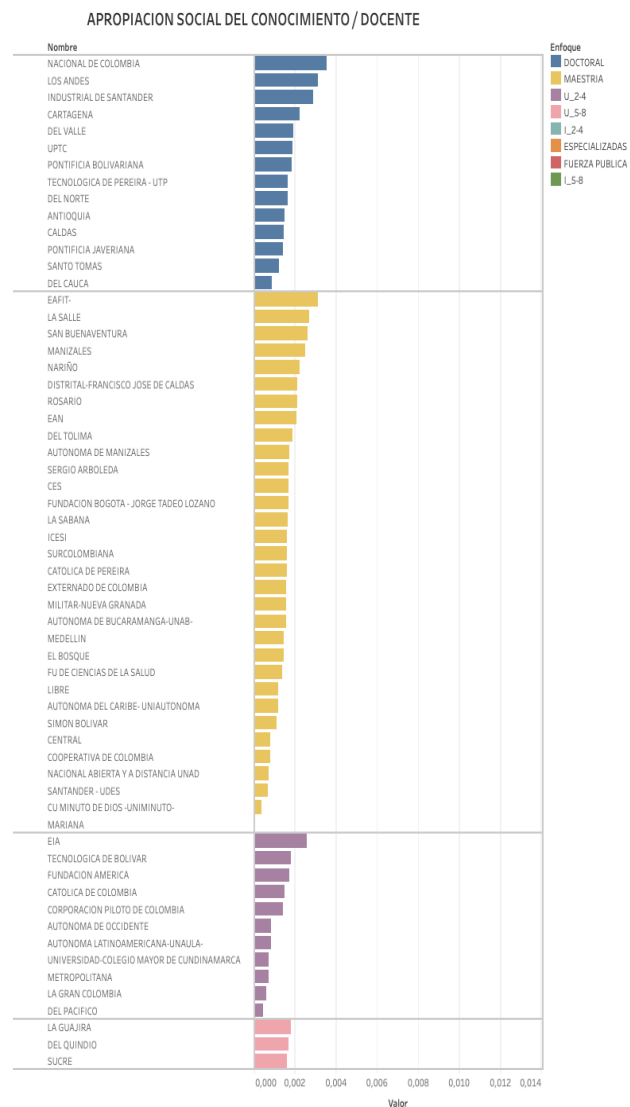


Figura 38: Apropiación social del conocimiento / docente

➤ Resultados - Factor 7

Investigación

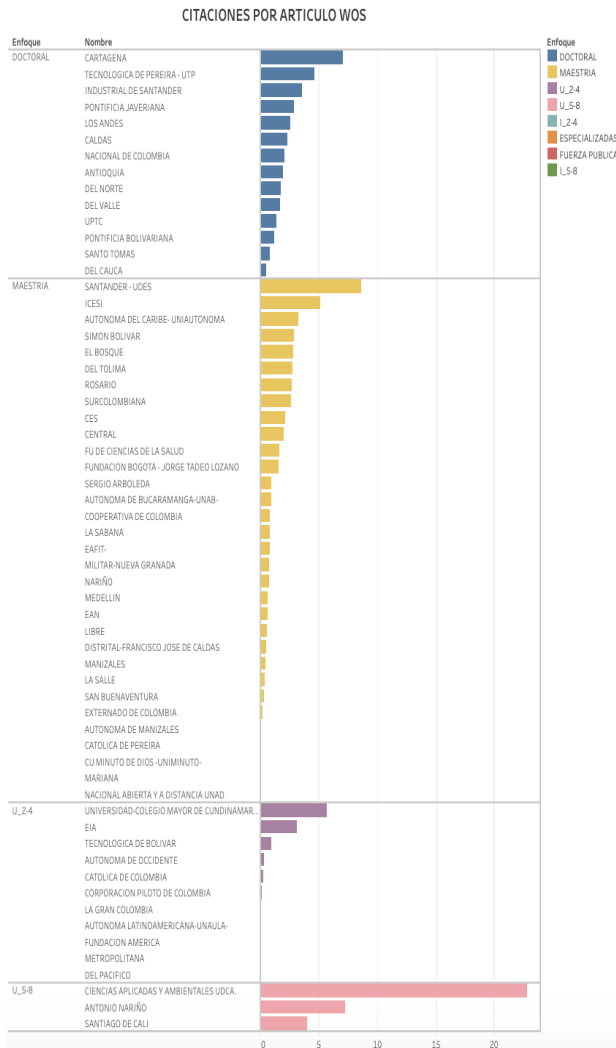


Figura 39: Citaciones por artículos Wos

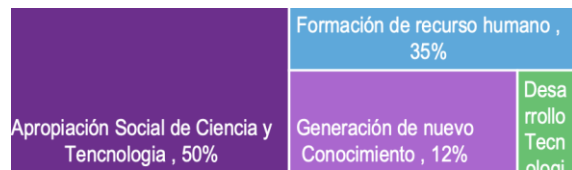
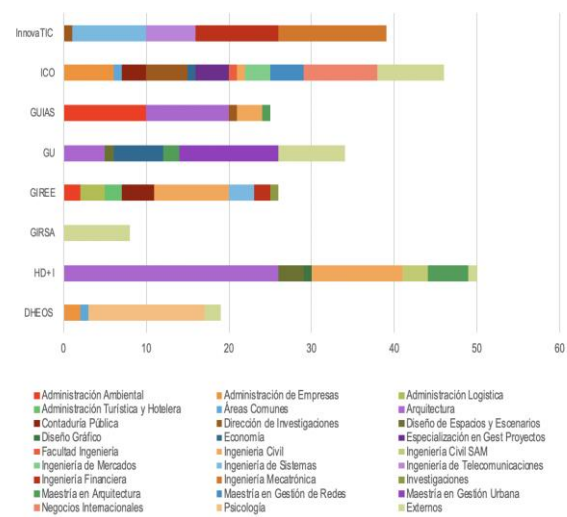


Figura 40: Interdisciplinariedad de los grupos de investigación

Resultados - Factor 8

Ámbito de referenciación



Figura 41: Mapa de palabras: Ámbito de referenciación

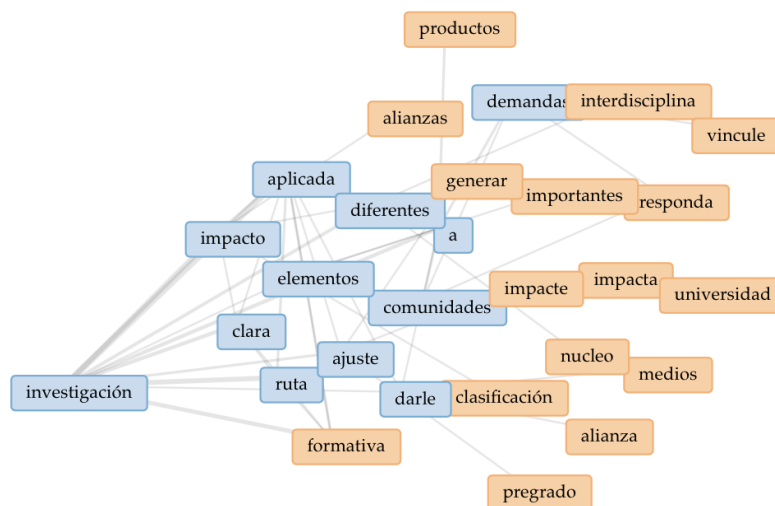


Figura 42: Mapa de palabras: Ámbito de referenciación

➤ Resultados - Factor 8

Ámbito de referenciación

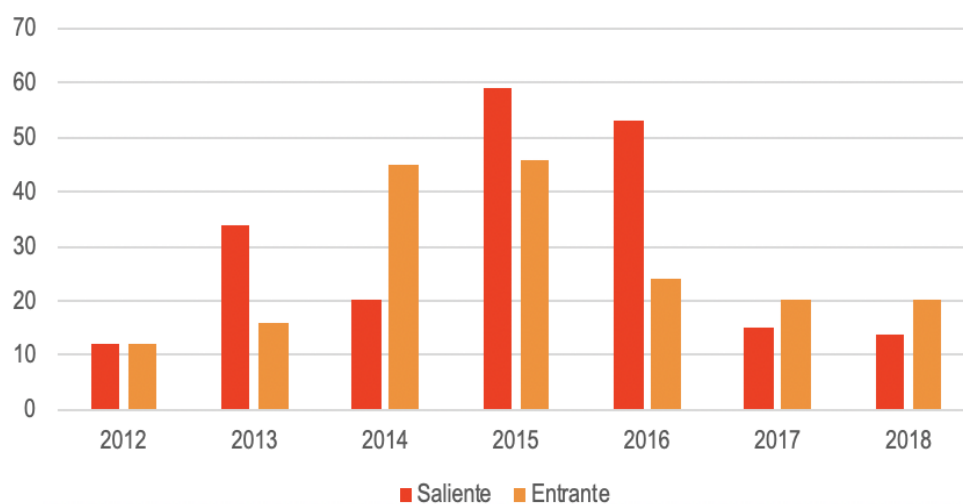


Figura 43: Movilidad profesores

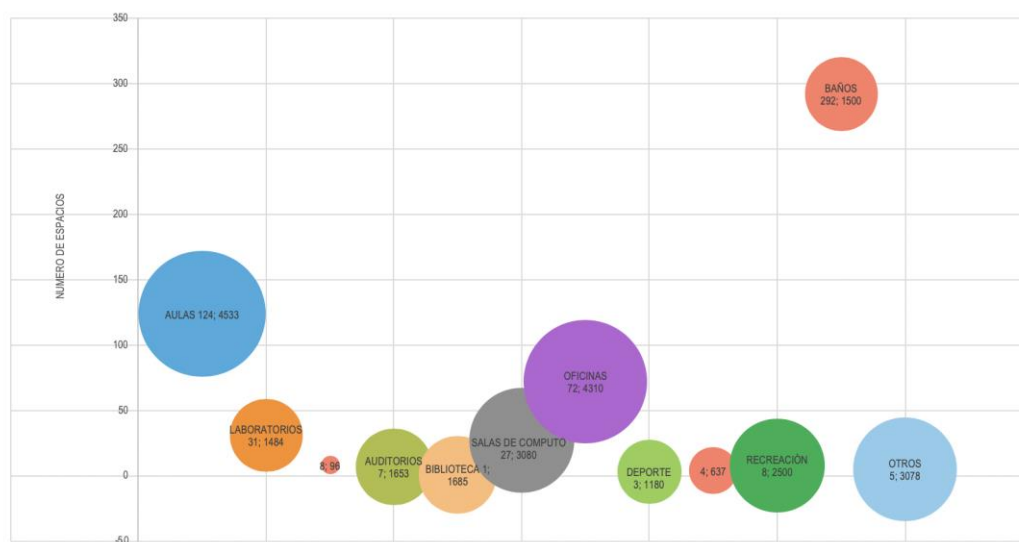


Figura 44: Espacios

➤ Resultados - Factor 8

Ámbito de referenciación

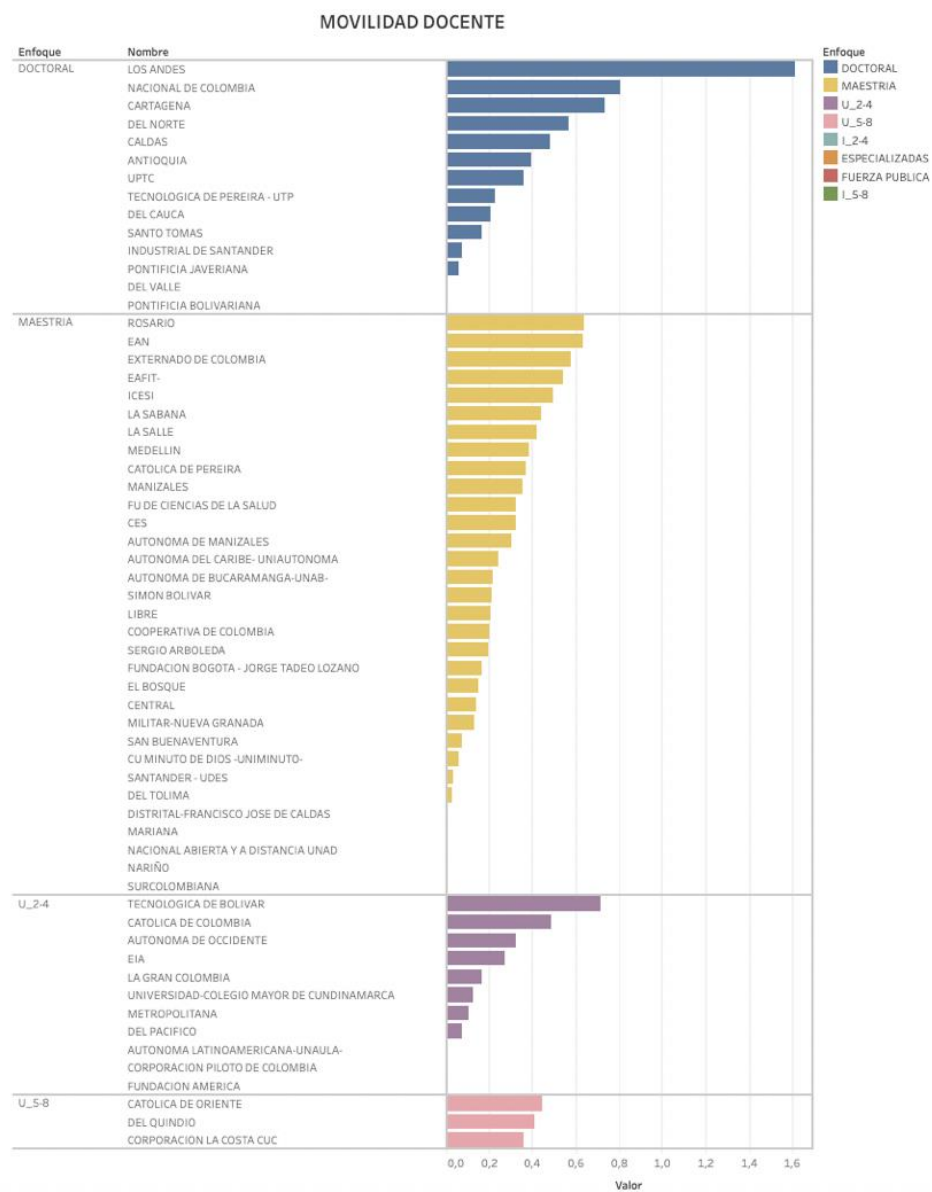


Figura 45: Movilidad docente

➤ Resultados - Factor 8

Ámbito de referenciación

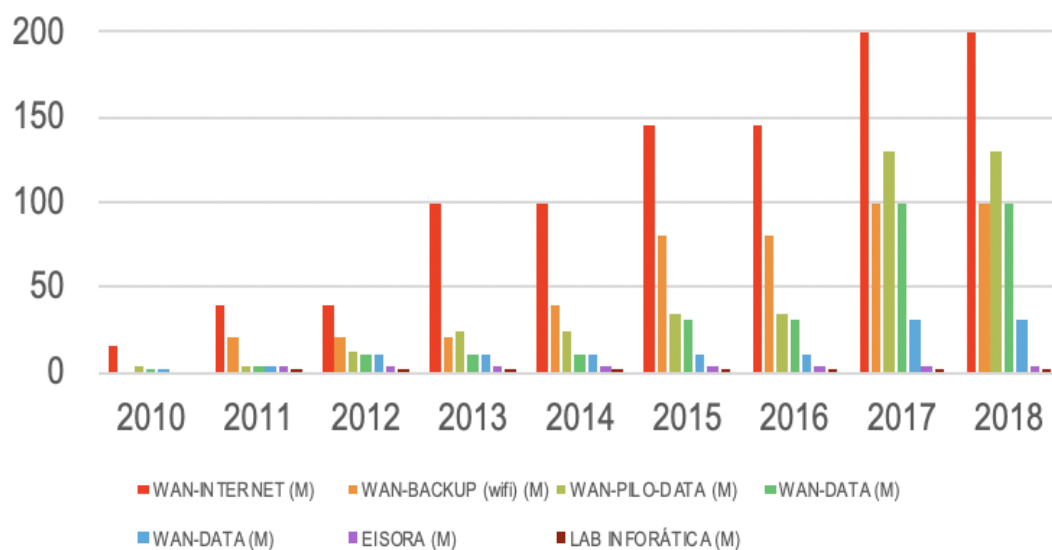


Figura 46: TIC - Canales

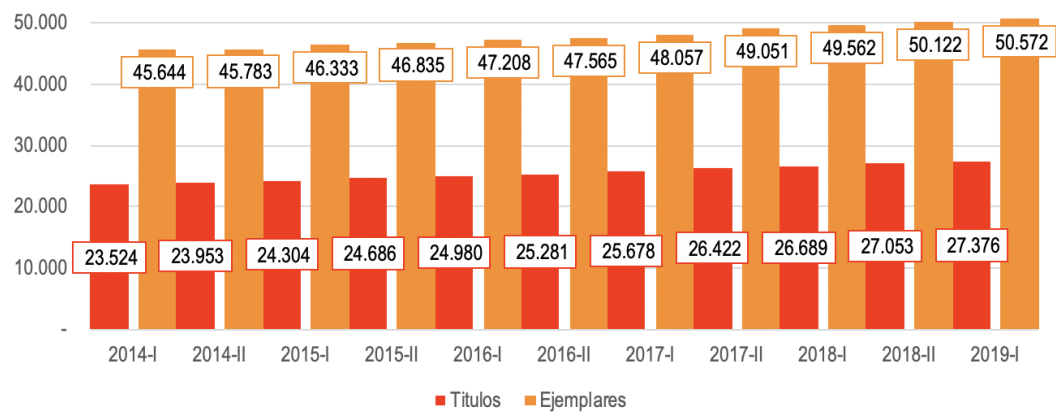


Figura 47: Bibliotecas

➤ Radar estratégico

¿Dónde se encuentra la Piloto y hacia dónde quiere ir?

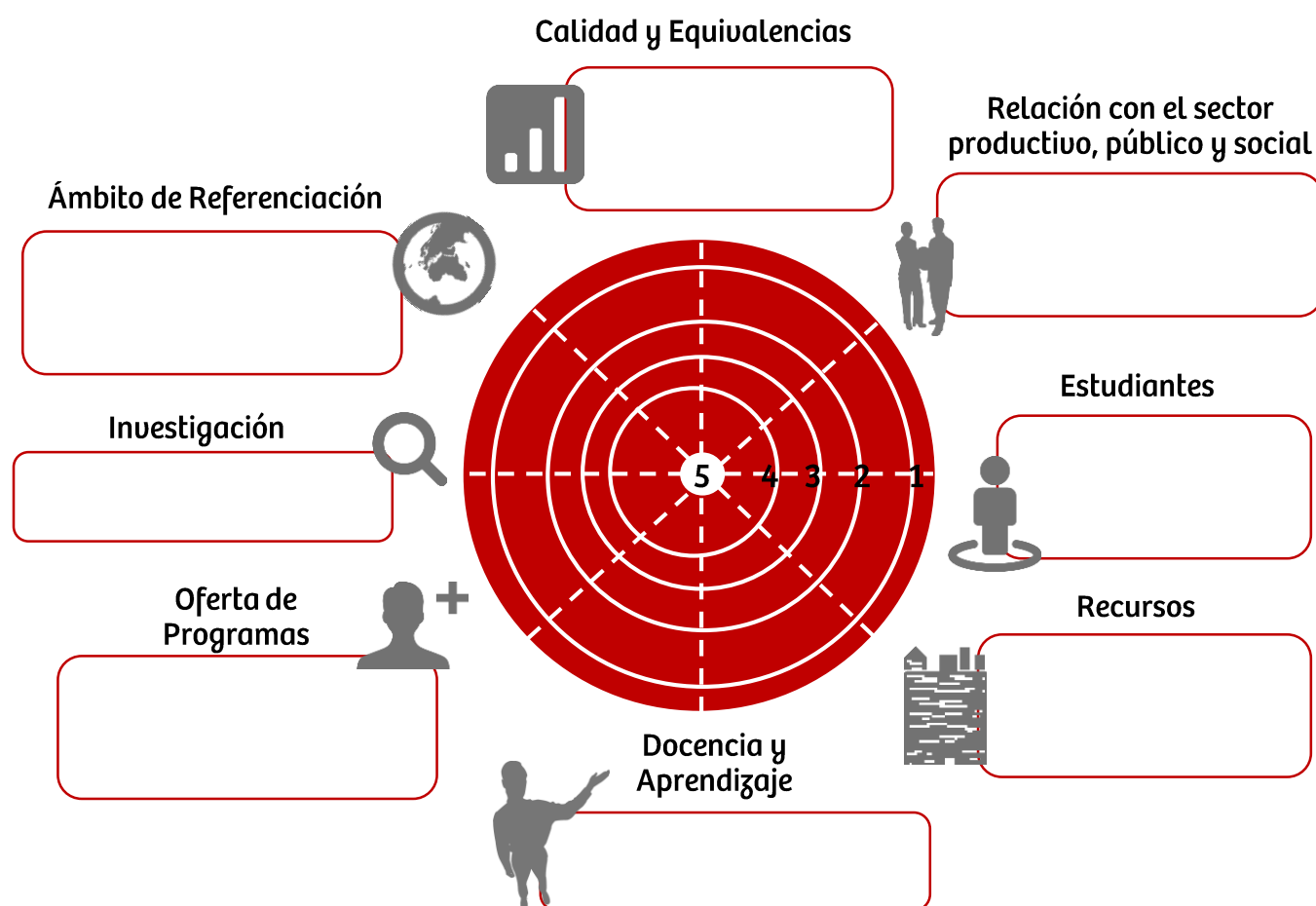


Figura 48: Radar Estratégico

Compartir las distintas visiones que tienen los miembros de la Universidad sobre la situación actual y futura y tratar de "mapear" los hallazgos comunes y diferentes.

➤ Resultados

Calificación actual por factor (eje)

—●— Calificación actual 1 —●— Calificación actual 2 —●— Calificación actual 3 —●— Calificación actual 4
 —●— Calificación actual 5 —●— Calificación actual 6 —●— Calificación actual 7 —●— Calificación actual 8
 —●— Calificación actual 9 —●— Calificación actual 10

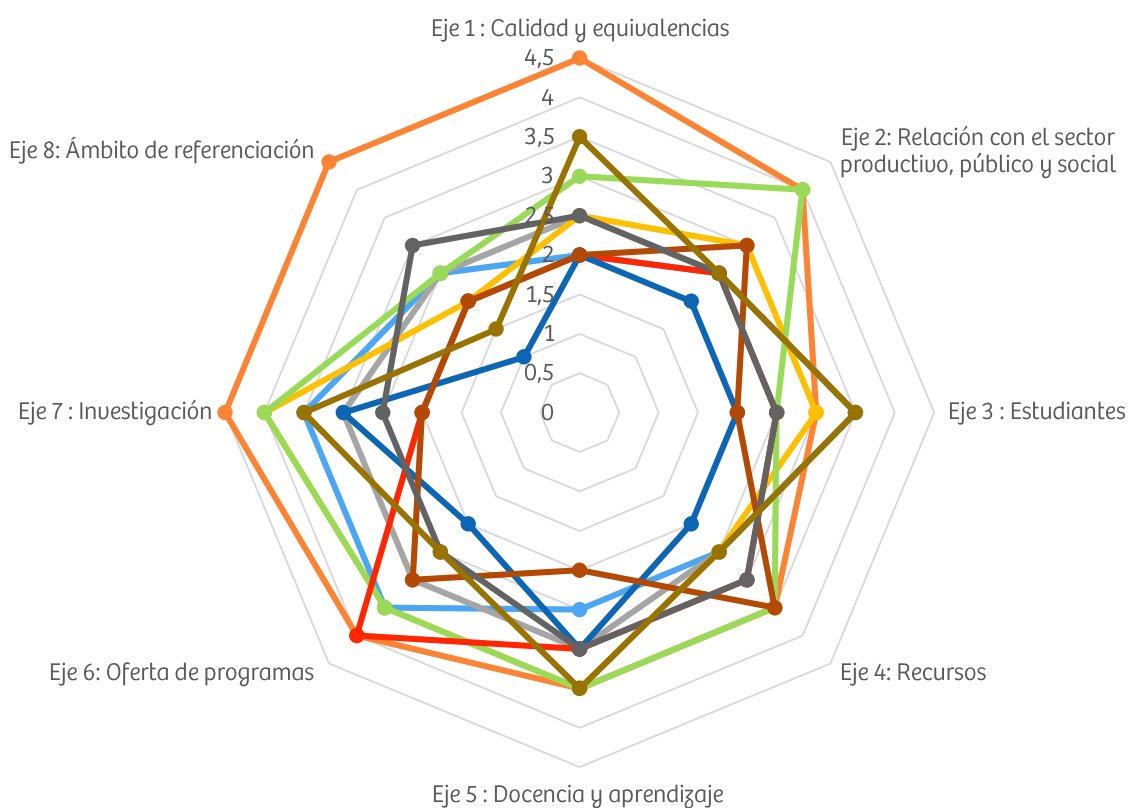


Figura 49: Radar de referenciación por factor

➤ Resultados

Calificación a futuro por factor (eje)

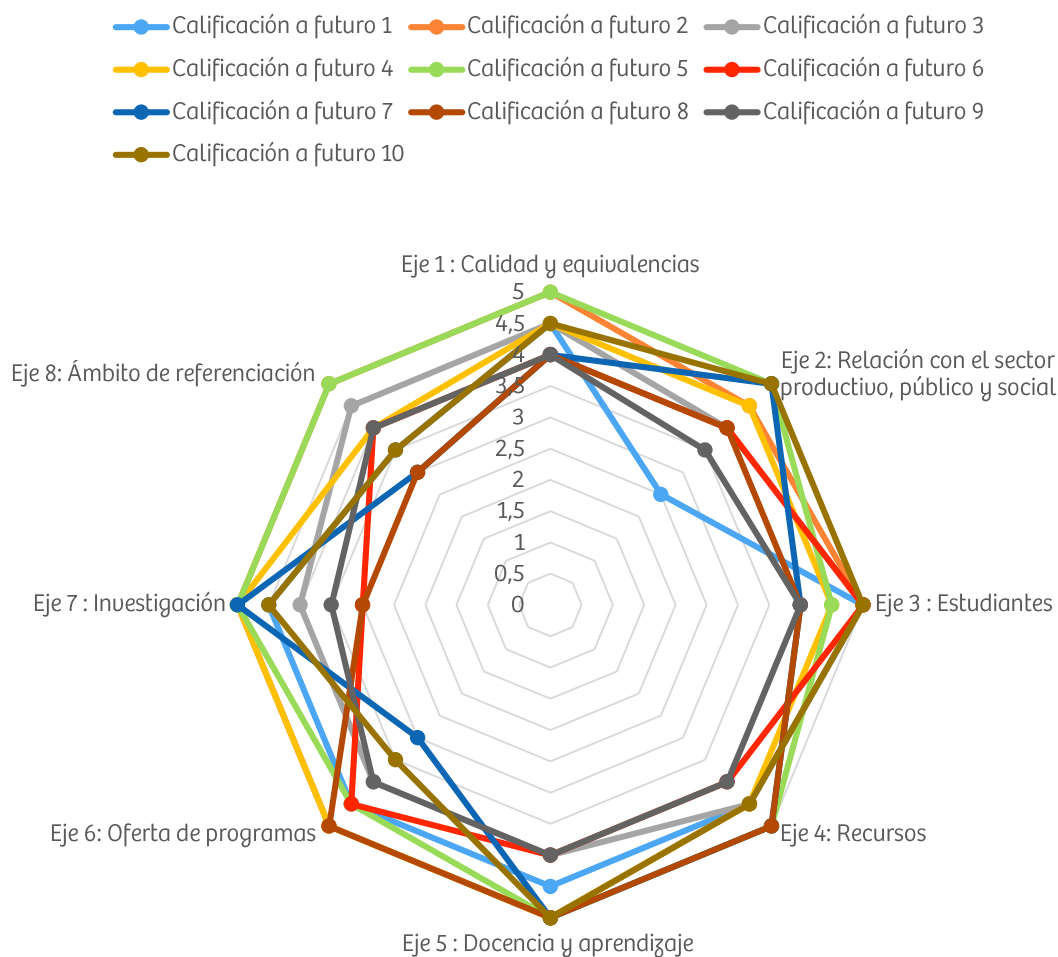


Figura 50: Radar de Referenciación por factor

Los resultados de los talleres se obtuvieron mediante la participación de miembros de la institución en la conformación de mesas de trabajo caracterizadas por la afinidad disciplinar de los integrantes.

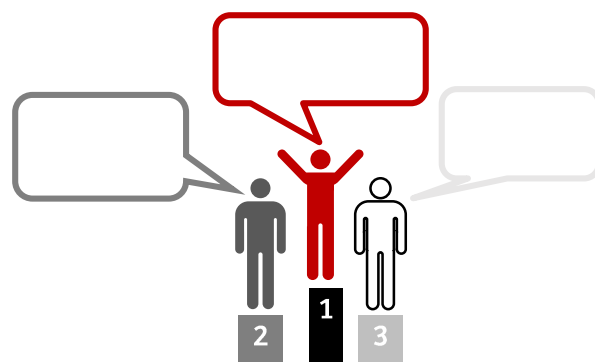
➤ Taller de Posicionamiento

- Objetivo

En este taller se buscó que la comunidad identificara aquellos temas que diferencian a la UPC de las IES de referencia basados en sus características únicas y en su misión.

Pregunta 1

¿Qué nos puede colocar en coherencia con la misión y en el cumplimiento de la visión en lugares reconocido y con pertinencia?

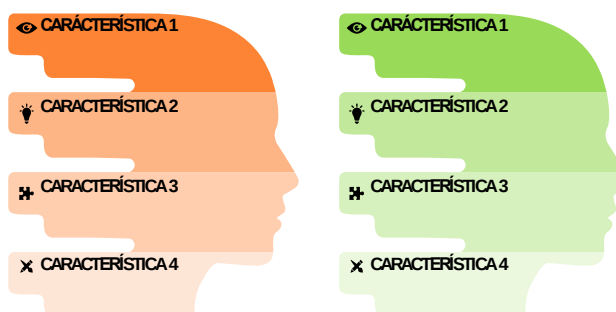


MESA 1	Que el egresado sea profesional ético e integral. Capacidad del egresado. Solución de problemas que determinan innovaciones y transformaciones de toda índole. Egresados con los siguientes dominios: Comunicación asertiva y eficiente (oral, escrita, etc).
MESA 2	Hacer efectivas y aplicarlo la proyección social, por medio de alianzas, para solución de problemas reales. Posicionar al egresado como autor de cambio. Ser visibles generando alianzas estrategias en el sector público y privado.
MESA 3	Sensibilidad hacia el contexto. Ser vinculado socialmente responsable. Formación para la vocación, apartando en la resolución de problemas de manera interdisciplinario. Aporte la construcción de país como emprendedores. Creativos con capacidad del servicio.
MESA 4	Pensamiento crítico, equilibrio científico humanístico. Consideramos que el elemento que nos pone en concordancia con la misión es el reconocimiento de las demandas sociales del país. Integralidad del ser, saber y hacer. Creatividad y adaptabilidad.
MESA 5	Internacionalización del currículo. Interdisciplinariedad. Construcción social del territorio.
MESA 6	Integral: valores, inclusión, compromiso con la diversidad. Pensamiento crítico. Innovador - creatividad adaptabilidad al cambio.
MESA 7	Potencializar en lo que somos fuertes -- nuestra historia. Ofrecer nuevas propuestas acorde a necesidades del mundo real. Que estudiantes sepan constantemente que hacen los egresados. Conocer las nuevas tendencias. Qué necesitan las empresas. Globalización, tener claro que implica esto. Segunda lengua, herramientas coherentes, certificaciones. Acciones bien concretas. Permitir formación o fortalecimiento. Excelentes convenios que permitan incentivar la movilidad. Conocer nuevas tendencias de las empresas y mantener cursos actualizados. Actualización de dónde están nuestros egresados como impactarse y que la conozcan los estudiantes.
MESA 8	Formación integral SER. Líder en la solución de problemas de contexto. Pertenencia social. Pensamiento crítico. Compromiso ambiental y sostenible.
MESA 9	Pensamiento crítico social. Sentido de pertenencia con comunidad. Construcción de comunidad - piloto. Participación en iniciativas del gobierno. Mejoramiento calidad. Proactividad. Visibilidad del egresado. Integridad, ética Generar valor a la sociedad.
MESA 10	Formación integral. Formación de pensamiento crítico. Construcción social de territorio.

Taller de Posicionamiento

Pregunta 2

¿Cuáles deben ser las características de nuestros estudiantes?

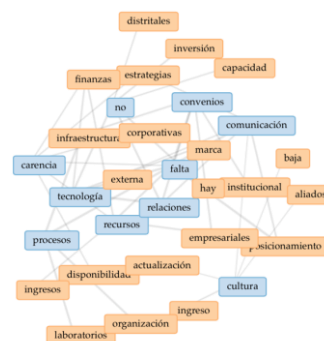
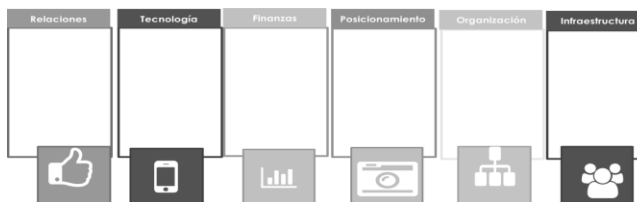


MESA 1	Creativo.- Autónomo - Ético. Metacognitivo - Solidario.- Resiliente - Crítico - Autorregulado.
MESA 2	Sensibles con la realidad - Valores humanos - Críticos propositivo - analítico. Empoderados - Capacidad de generar soluciones Capacidad para adaptarse en medios digitales - tecnología - Líderes integrales. Emprendedor.
MESA 3	Responsable. Sentido de pertenencia. Perseverante - Abierto al cambio. Pensamiento prospectivo. Autónomo - Reflexivo, crítico constructivo. Tolerante - Dinámico, innovador. Adotativo, carismático.
MESA 4	Transformadores sociales, creativos - Proactivos, resilientes - Críticos y adaptables - Éticos y leales.
MESA 5	Pensamiento crítico. Habilidad de generación, uso y aplicación tecnológica - Habilidades blandas. Lectura y análisis contexto - Creatividad - innovadores. Compromiso social, sostenibilidad - Competencias interculturales, gestión de conocimiento.
MESA 6	Crítico consiente realidad de entorno. Auto independiente en toma de decisiones - Proactivo/transformador. Compromiso con la sociedad/ mundo - Creativo/innovación, integralidad - Disposición por trabajo en equipo. Liderazgo.
MESA 7	Constructores críticos y analíticos de la realidad social - Multiculturales, contamos con estudiantes de varios estratos socioeconómicos, diferentes regiones, diferentes generaciones - Estudiantes con unas sólidas bases éticas y morales. Capacidad de trabajar en equipos multidisciplinarios de forma ética. 3. Críticos al contexto social del país. Innovadores creativos. 4. Integridad - éticos. Que sepan trabajar bajo presión.
MESA 8	Valores y comportamientos empático, disciplinado que le guste aprender a aprender - Capacidad de análisis. Uso de las tecnologías y los recursos educativos - Innovador, creativo, comprometido con su formación y con los problemas de la sociedad. 4. Líder crítico. Abierto a diversas formas de conocimiento (globalizado). Capacidad de apertura al mundo global.
MESA 9	Proactivo - innovador- creativo. Pensamiento crítico - social. Alineamiento con OPS - objetivo de desarrollo sostenible. Integridad - ética Adaptabilidad - emprendimiento. Multiculturalidad. Visibilidad y reconocimientos. . Constructores de comunidad sostenible.
MESA 10	Apertura al cambio. Comunicación efectiva. Resiliencia. Trabajo en equipo. Toma de decisiones. Liderazgo. Pensamiento crítico. Transformador entorno social.

Taller de Posicionamiento

Pregunta 3

¿Qué frena a la
Universidad Piloto de
Colombia?

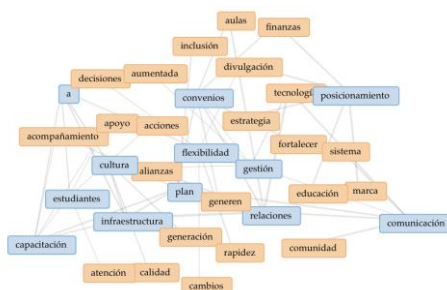
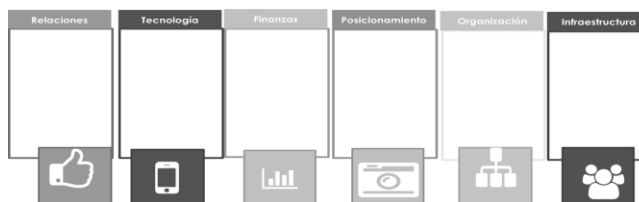


MESA 1	Relaciones: comunicación interna y externa. Tecnología: Adopción. Cultura digital bajo desarrollo. Finanzas: Ingreso solo de matrículas. Análisis de contexto. Dependencia, lentitud en toma de decisiones. Posicionamiento: Divulgación logros. Marketing digital. Estrategia celeridad. Organización: baja apropiación. Estatismo organizacional. Sistemas de información. Baja adopción de los sistemas de información. Procesos de baja gobernanza. Infraestructura: mayor especificidad. Laboratorio tecnología. Necesidad de afinar criterios.
MESA 2	Relaciones: no marca relaciones internas y externas. Tecnología: aprovechamiento de utilización. Falta de recursos económicos y de convenios. Finanzas: Falta de margen operacional. Posicionamiento: Contar con estrategias de comunicación. Los resultados no se han visibles en su totalidad. Organización: Capacitación apropiada. No hay sentido de pertinencia en el nivel que se requiere. Infraestructura: No contamos estrategia para nuevos usos.
MESA 3	Relaciones: internamente, falta de articulación. Comunicación, diálogo. Falta de identidad. Externa. Fortalecimiento con el medio. Ser más visible. Tecnología: comprender los nuevos procesos tecnológicos. Falta de comunicación entre las personas que manejan la tecnología. Rechazo al cambio. Costo / inversión. Finanzas: Dependencia de matrículas. Poco impulso del gobierno en los proyectos del sector público / privado. Procesos para recibir apoyo del gobierno. Posicionamiento: Divulgación mercadeo. Impacto de los proyectos egresados, estudiantes, reconocimiento. Organización: Procesos y trámites e instancias. Articulación entre unidades. Procesos no estandarizados. Unificados entre unidades y facultades. Infraestructura: Campus Bogotá. Salones, laboratorio SAM. Espacios de aprendizaje diferentes.
MESA 4	Relaciones: falta de priorización en la construcción y desarrollo de redes. Tecnología: definir nuestros objetivos tecnológicos de acuerdo a nuestras capacidades y necesidades. Finanzas: Mercado. Situación del país. Diversificación fuentes de ingreso. Posicionamiento: Menor visibilidad, mayor oferta. Cambio de perfil del estudiante. Demandas del estudiante de elementos que no tenemos. Masificación de estrategias de mercado. Tardía reacción ante cambios del medio. Organización: estructura rígida y poco flexible. Dificultad en la toma de decisiones. Estructura vertical. Infraestructura: normativa del sector estricta. No hay sostenibilidad de las políticas públicas distritales. Limitación de capacidad de inversión.
MESA 5	Relaciones: No hay capital relacional (redes del. Públicas). Tecnología: manejo parcial desarticulado de las TIC. Finanzas: ingresos sujeto a matrículas. Posicionamiento: visibilidad externa. Organización: falta articular procesos y áreas. Toma de decisiones lentas. Modelo. Infraestructura: reducción de espacios de intercambio académico bimestral. Formación integral de estudiantes.
MESA 6	Relaciones: articulación entre las áreas/unidades. Débil relación sector real y la U.P.C. Tecnología: desconocimiento de lo que se tiene. Finanzas: Falta de recursos. Dependencia de un solo ingreso (matrículas). Posicionamiento: visibilidad divulgación. Organización: Cultura de trabajo en equipo. Infraestructura: zonas de recreación.
MESA 7	Relaciones: baja capacidad de negociación. Debilidad en la visibilidad. Tecnología: capacidad de inversión. Acceso a las regiones. Finanzas: no sabemos negociar. Capacidad de inversión. Diversificación de los ingresos (casi solo de las matrículas). Posicionamiento: mercadeo, mostrar lo que se hace. Baja visibilización de lo que hemos hecho. Organización: la burocracia, mucha tramitología mucho tiempo para definir. Falta que administración se acerque a la academia. Infraestructura: su utilización de la infraestructura.
MESA 8	Relaciones: convenios doble titulación institucional tecnológica. Convenios empresariales. Falta ejecución convenios existentes. Relación estado. Tecnología: sistemas de información desarticulado. No hay herramientas de analítica de datos. Licenciamiento para aplicación encuestada. Finanzas: Otras nuevas fuentes de ingresos. Falta de recursos. Dependencia de matrículas. Posicionamiento: posicionamiento marca. Estrategia de comunicación. Visibilidad. Mostrar impactos. Organización: Falta de comunicación interna. Trabajo equipo. Falta de conocimiento de la academia por parte del administrativo. Clima organizacional. Infraestructura: ajustes razonables para ser una IES inclusiva. SAM: laboratorios ampliados sede. Software: Equipos laboratorio.
MESA 9	Relaciones: Faltan aliados. Relaciones gubernamentales. Convenios empresa privada. Tecnología: Cultura de lo virtual. Idioma. Formación y actualización. Laboratorios virtuales. Difundir lineamientos pedagógicos. Apropiación de lo virtual a nivel corporativo. Finanzas: Actualización de infraestructuras. Flexibilidad financiera. Diversificar ingresos a través de convenios con U Internacionales. Posicionamiento: claridad de la propuesta formativa y de su valor agregado. Articulación con la media y recordación de marca. Organización: procesos. Falta tecnología para simplificar procesos. Estandarización. Infraestructura: Más laboratorios. Automatización de procesos. Matrículas, bienestar, laboratorios, la seguridad, laboratorios SAM.
MESA 10	Relaciones: comunicación efectiva con comunidad (carencia). Falta de estrategias corporativas. Tecnología: transformación digital (carencia). Análisis de la disponibilidad de recursos. Finanzas: Diversificación (carencia) Limitación ingresos. Medio web del sector. Posicionamiento: Estática de programas y procesos. Falta estrategia de marca agresiva. Organización: lenta en toma de decisiones. Integración procesos. Articulación, Inflexible. Infraestructura: desaprovechamiento de recursos.

Taller de Posicionamiento

Pregunta 4

¿Qué debe hacer la
Universidad Piloto de
Colombia?

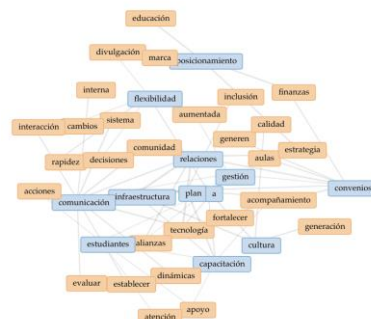


MESA 1	Redes: ampliar y generar redes. A través de la formación de calidad de los egresados a nivel nacional e internacional. Financiación: flexibilidad aspectos señalados. Creatividad, innovación y empresa: enfoque en competencias y habilidades.
MESA 2	Redes: fortalecer participación. Estándares: Definición Estrategias académicas - currículo administrativos y financieros. Creatividad: Fomentar el emprendimiento. Programas: ofertas coherentes/viables con el contexto actual. Financiación: Diversificación Nuevos ingresos sostenibilidad. Movilidad: Alianzas financiación.
MESA 3	Redes: conexión a redes académicas (cladea) investigación, proyección sociales, relaciones nacionales internacionales. Estándares: créditos, doble titulación, habilidades, coterminales. Creatividad, innovación y empresa: emprendimiento. Mejores prácticas, aliadas, convenios. Financiación: Mecanismos, convenios, consultorías, investigación, servicios. Movilidad: búsqueda, mayores opciones nacionales internacionales. Movilidad en doble vía. Becas UPC. Programas: Oferta de nuevos programas interdisciplinarios. Programas intermedios - duales. Actualización de programas. Articulación de programas.
MESA 4	Redes: ampliación y creación de redes con temas de metas nacional. Estándares: identificar los elementos que dan garantía al propósito del proyecto. Creatividad, innovación y empresa: identificar la necesidades reales del contexto. Programas: renovando y actualizando criterios de perfiles de la transformación digital. Financiación: integrar nuevas fuentes. Movilidad: fomentar el intercambio de nuevos actores institucionales.
MESA 5	
MESA 6	Redes: nodos egresados internacional. Estándares: pedagogía. Sentido social; formar en competencias - desempeño en cualquier lugar del mundo. Programas: ajustes curriculares a la realidad actual y proyectada. Movilidad: cursos de idiomas a práctica empresarial homologar / convalidar.
MESA 7	Potenciar las redes para dar a conocer en tiempo real nuestros logros y la trayectoria de la universidad. Estándares: No olvidar la autonomía, la historia de la universidad. Su razón de ser. Establecer procesos. Creatividad, innovación y empresa: fortalecer relación universidad - empresa - estado. Trabajar en la innovación - creatividad en los proyectos. Programas: certificaciones, cursos de actualización, convenios, fortalecimiento de las redes, bilingüismo. Financiación: diversificación de los ingresos, buscar alternativas para traer recursos por ejemplo en el sector público. Buscar recursos del gobierno. Movilidad: aumentar, incentivar la movilidad de los estudiantes interna y externa. Incentivar la movilidad de docentes.
MESA 8	Redes: hacer parte de redes. Estándares: acreditación interna. Creatividad, innovación y empresa: innovación pedagógica interna. Solución de retos empresariales. Programas: convenios para doble titulación nacional y extranjera. Programas en modalidad dual. Financiación: gestión de recursos a través de relaciones. Movilidad: Consolidar movilidad entrante y saliente.
MESA 9	Redes: académicas y corporativas. Estándares: para programas académicos. Creatividad, innovación y empresa: consultorías, egresados. Programas: la virtualidad, calidad, en convenio, bilingüismo. Movilidad: bilingüismo.
MESA 10	Redes: investigación. Estándares: 1330. Programas: inducción y bilingüismo. Financiación: alianzas. Movilidad: estudiantes, docentes.

➤ Taller de Posicionamiento

Pregunta 5

¿Cómo se posiciona en un contexto global?



MESA 1	Relaciones: mecanismos efectivos para comunicación interna. Tecnología: generación de una cultura digital administrativa y académica. TIC aplicadas a la educación. Finanzas: Diversidad en fuentes de ingreso. Prioridad en fondos de inversión. Nuevos negocios. Fortalecer la educación continua. Posicionamiento: visibilización hacia el exterior a nivel nacional e internacional. Organización: generar sistemas de gobernanza efectivos en los diferentes niveles de decisión. Campañas de adopción a los sistemas de información. Cultura de calidad. Infraestructura: optimización y pertinencia de los planes de desarrollo. Ampliar alianzas. Optimización de espacios.
MESA 2	Relaciones: Fortalecimiento de relaciones internas. Sector productivo público y privado. Tecnología: Incrementar la efectividad con mediación virtual. Fomentar competencias digitales en la comunidad piloto. Fomentar desarrollo tecnológico. Finanzas: Facilitar procesos personales de los estudiantes para el pago de matrículas. Consolidación de programas y proyectos sostenibles. Posicionamiento: atención y servicio VIP a los estudiantes. Hacer visible las acciones y logros de la universidad permanentemente. Organización: fomentar el sentido de pertenencia en la comunidad académica y administrativa. Infraestructura: Aprovechamiento de la infraestructura mediante servicios académicos.
MESA 3	Relaciones: romper barreras de comunicación a través de dinámicas de interacción. Establecer canales de comunicación y participación. Tecnología: plan de capacitación; plan de inclusión acompañamiento; convenios leasing; simuladores. Finanzas: Fortalecer proyectos que generen recursos. Convenios con empresas/gobierno. Educación continua. Posicionamiento: Fortalecer la divulgación. Pronunciarnos de manera efectiva y directa con los medios. Organización: Estandarizar procesos y procedimientos. Valor agregado entre las instancias. Impacto de la estructura. Infraestructura: Motivar el uso del San Cayetano. Diseño de espacios distintos de aprendizaje.
MESA 4	Relaciones: diseño y construcción cooperativa y sostenible de redes que vinculen, integren, actores de todos los niveles en pro de una generación de cultura en redes sostenibles. Tecnología: Definir el horizonte tecnológico, al que le quiere apuntar la universidad optimizando estrategias que trasciendan las herramientas us. lo que tenemos actualmente. Finanzas: diversifica modelos de negocio. Actualización de programas. Posicionamiento: Sumar en estrategias de divulgación la visibilidad de los egresados. Mayor flexibilidad y rapidez en reacción a los cambios externos. Tener otros valores agregados. Organización: estructura menos rígida. Más flexible descentralizada. Mayor rapidez en la toma de decisiones. Infraestructura: flexibilidad y nuevos estrategias a las normativas de forma efectiva buscando otras opciones de crecimiento físico. Buscar otras fuentes de financiamiento para infraestructura.
MESA 5	Relaciones: gestión y política relaciones públicas estratégica. Tecnología: transversalizar las herramientas tecnológicas. Inversión. Ampliación administrativa - técnica virtuales. Finanzas: diversificar el ingreso. Consultoría, certificar, patentes, ampliar virtualidad. Posicionamiento: acreditación institucional. Visibilizar buenas Organización: articulación ... número áreas. Financiación. Académica, administrativa. Planeación. Infraestructura : ampliación de espacios de intercambio académico, bienestar, forma integral. Diversificación de escenario de
MESA 6	Relaciones: gestión, convenios, cooperación, alianzas. Tecnología: realidad aumentada (laboratorio virtual) Finanzas: divulgación. Consultoría. Posicionamiento: Calidad de los egresados. Alianzas. Organización: generar cultura de servicios. Infraestructura: generar cultura sentido de pertenencia.
MESA 7	Relaciones: Mostrar día a día lo que tiene la Unipiloto. Aumentar la movilidad incentivar. Más proyectos con la comunidad con socios estratégicos. Tecnología: mantener actualizador de equipos. Finanzas: buscar otras alternativas de ingresos. Posicionamiento: mover más las redes sociales. Mostrar los logros de la universidad. Organización: simplificar los procesos - tenerlos claros. Acercamiento de la academia y la admn. de la universidad. Infraestructura: Rediseño aulas - aulas abiertas.
MESA 8	Relaciones: dinamizar convenios. Mejorar las relaciones con el sector público y privado. Hacer lobby y tener un relacionista público. Tecnología: consolidar un sistema de información. Sistema de comunicación masivo. Sistemas de información consolidado. Adquirir o desarrollar software datos. Finanzas: diversificar ingresos. Alianzas. convocatorias. Educación continuada. Consultorías y proyectos. Posicionamiento: desarrollo de una estrategia integral de comunicación externa. Organización: sistema de gestión documental. Plan de mejoramiento para mejorar el clima organizacional. Fomentar el compromiso del equipo. Capacitación periódica. Crear mecanismos apoyo a estudiantes en condición de vulnerabilidad. Desarrollo de la modalidad dual y aplicar el nuevo decreto MEN. Infraestructura: plan de infraestructura inclusiva. Fortalecer capacitación y sensibilización frente a la discapacidad. Plan de infraestructura para la SAM. Aprovechar terreno.
MESA 9	
MESA 10	Relaciones: estrategias de comunicación entre programas y la comunidad. Evaluar impacto comunicación interna. Tecnología: análisis y caracterización comunidad en perspectiva. Finanzas: Diversificar las fuentes de ingresos institucionales. Posicionamiento: estrategia de marca y posicionamiento de marca en CP, MP, LP mediante estaciones de mercado (Integral). Organización: Mejorar causales para hacer más eficiente en términos de toma decisiones. Gobernanza. Infraestructura: eficiencia en el manejo de los recursos.

- **Relación de los resultados con el nuevo Plan Estratégico**

¿Cómo se relaciona con la formulación de un nuevo Plan Estratégico?

- Referentes Teóricos

Misión						
Es la razón de ser de la Universidad, siendo la carta de presentación a terceros y fijando la frontera de responsabilidad. CLARA, CONCISA, COMPRENSIVA						
Propósito Básico						
¿Qué hace?		¿Con qué?		¿Para quién?		¿Para qué?
Valores						
Son las creencias de la institución frente a las conductas consideradas correctas y valiosas.						
Visión						
Una visión es una imagen de un resultado. El lugar a que conduce el desenvolvimiento de la misión propuesta.						
¿Qué queremos ser?	¿Cómo será?	¿Cómo funcionará?	¿Cuál será su impacto?	¿Qué necesitamos?	Carácter diferenciador	
Brechas						
Distancia entre el valor observado y el esperado						
¿La calidad de lo que se hace es la esperada?	¿Se cuentan con los profesores indicados?	¿Los recursos físicos, bibliográficos y tecnológicos son suficientes?	¿Los procesos que soportan la estrategia son adecuados?	¿Se cuenta con la organización y la gente necesaria para la visión propuesta?	¿Lo que hace la institución tiene el impacto esperado en la sociedad?	¿Se ha contribuido al desarrollo científico del país?
Estrategia						
Definición de las acciones necesarias para salvar las brechas						
Alcanzar el carácter diferenciador que sea sostenible en el mayor tiempo posible.						
Ejes estratégicos				Plan		
Enuncian la manera como se van a lograr los objetivos propuestos				Estableces los objetivos con la acciones, metas, responsables y recursos necesarios para el desenvolvimiento de la misión y el logro de la visión.		

▪ Consideraciones Teóricas

	Plan de Desarrollo	Plan Estratégico	Programas	Planes de Acción	Proyecto
Definición	Un plan de desarrollo es una propuesta global que pretende alcanzar ciertos objetivos. Se refiere en general a períodos en donde el mando se mantiene y establece la ruta de liderazgo que debe regir durante el período de su ejercicio. En general está asociado a la materialización de unas propuestas por las cuales fue elegido un líder y busca que estas se concreten.	Es una materialización de acciones necesarias para cumplir con cambios significativos dentro de una organización y soporta o materializa la estrategia definida.	Es un conjunto de acciones diversas, que pueden ser repetitivas y permanentes, de diverso mando o competencia que se requieren para atender problemas complejos y casi siempre persistentes pues son propios de condiciones de inequidad, desigualdad. Se ofrecen en forma más o menos estándar a un gran conjunto de miembros de la comunidad, con el común interés de ayudarlas a resolver necesidades similares.	Es una secuencia de pasos o actividades que se deben realizar para que una estrategia tenga éxito. Tiene tres componentes: Actividades específicas, horizonte de tiempo y recursos asignados.	Es un conjunto de acciones y actividades que se realizan, bajo un mismo mando, en búsqueda de un objetivo único, no repetitivo y bien definido.
Propósito	Se teje sobre unos ejes claves como desigualdad, pobreza...	Cambios estructurales para sostener la naturaleza de una organización o cambiarla por los cambios en el entorno de tal fin que se mantenga vigente.	Persiste mientras exista el problema, puede que el problema no se solucione, se disminuya y necesita que las acciones repetitivas se sostengan.	Múltiples objetivos operativos.	Es tangible y concreto, desaparece cuando se finaliza el proyecto.
Actividades o acciones	Estructuradas en otros instrumentos.	Globales	Pueden ser simultáneas y de naturaleza diversa	Precisas, delimitadas	Secuenciales y la finalización de una(s) determina el comienzo de otra u otras.
Medición	Impacto, despliegue, logro	Impacto	Indicadores de Impacto	Logro	Indicadores de logro, despliegue.
Presupuesto	Fijo previo a una definición de políticas de inversión	Preciso	Recurrente	Fijo	Fijo
Temporalidad	Gobierno o tiempo por el cual está elegido un líder	Más de cinco años	Indefinido puede estar sujeto a las apuestas de los dirigentes	Anuales o bianuales. Evaluación de quien lo opera	Determinado
Participación en su definición	Alta	Moderada	Participación	Técnico	Ninguna / Técnico
Tipo de decisiones	Políticas	Posicionamiento	Políticas	Operativas	Táctico

▪ Estrategias

En el Plan Estratégico de 2020 a 2024 se definieron cinco estrategias:

1. Posicionamiento estratégico
2. Unidad misional
3. Personas que transforman
4. Gestión ejemplarizante
5. Campus inteligente

Estas estrategias permiten evidenciar desde el cumplimiento de las metas propuestas, el compromiso de la institución con su imaginario de universidad y por lo tanto con el compromiso constante para la transformación.

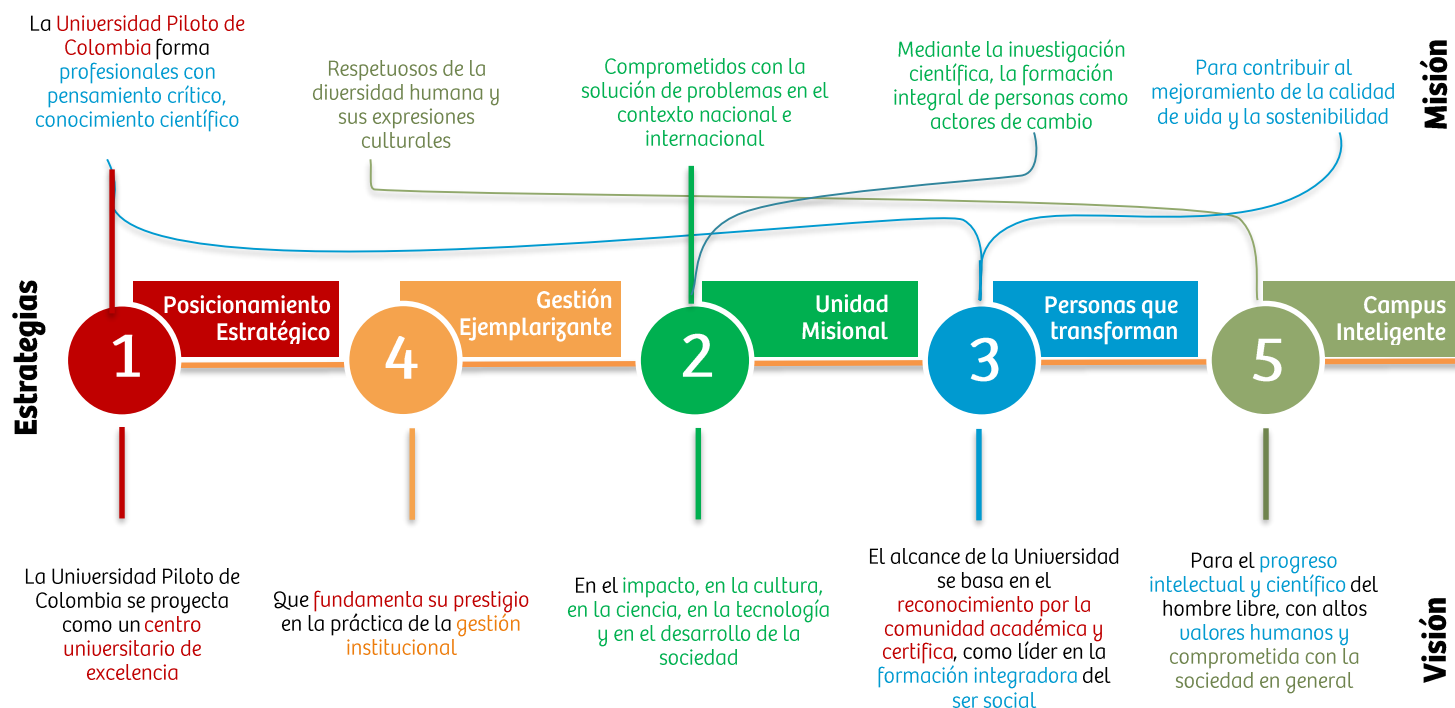


Figura 51: Estrategias VS Misión y Visión Institucional

Por cada Estrategia se definen:

Proyectos	Planes de Acción	Programas
Conjunto de acciones y actividades que se realizan bajo un mismo mando, en búsqueda de un objetivo único, no repetido y bien definido	Secuencia de pasos o actividades que se deben realizar para que una estrategia tenga éxito. Tiene tres pasos: 1. Actividades específicas 2. Horizonte de tiempo 3. Recursos asignados	Conjunto de acciones diversas, de diverso mando o competencia, que se requieren para atender problemas complejos y persistentes. Se ofrecen a un gran conjunto de miembros de la comunidad con un interés común

Figura 52: Proyectos, Planes de Acción, Programas

➤ Resultados por cada estrategia

Posicionamiento estratégico

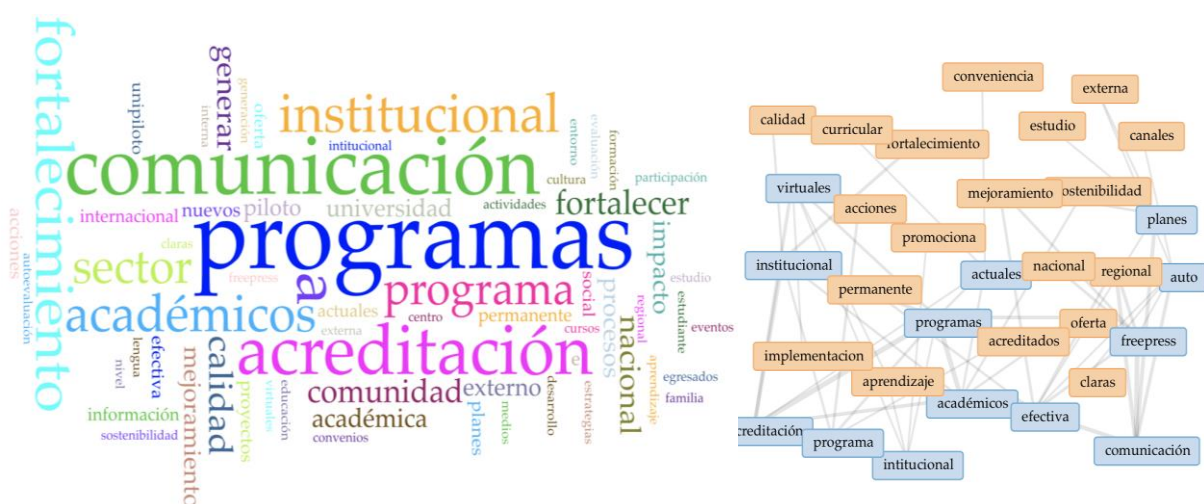


Figura 53 y 54: Mapa de palabras Posicionamiento estratégico

Unidad Misional

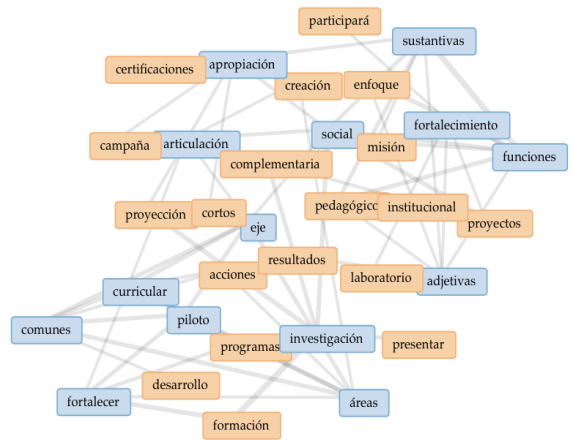


Figura 55 y 56: Mapa de palabras Unidad Misional

Personas que transforman



Figura 57 y 58: Mapa de palabras Personas que transforman

Campus Inteligente

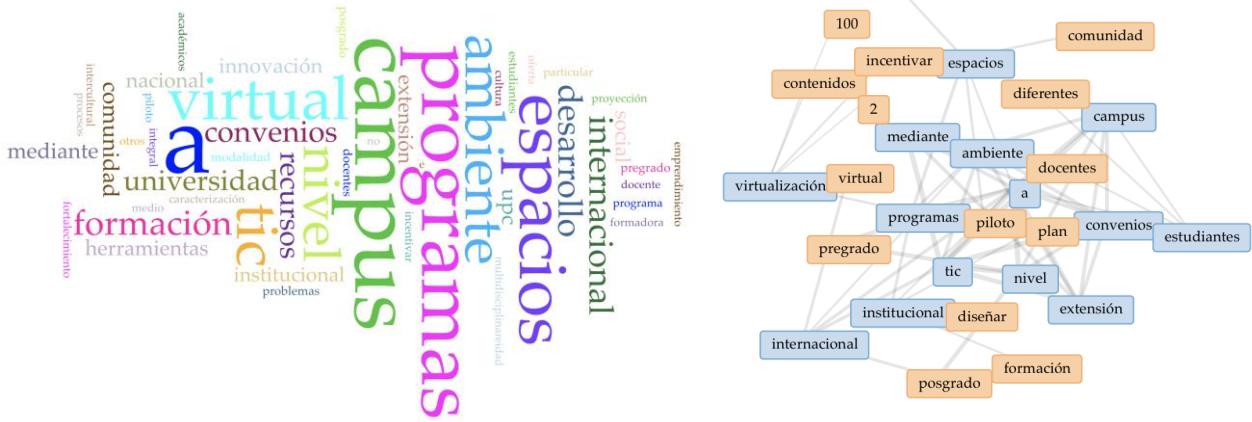


Figura 59 y 60: Mapa de palabras Campus inteligente

Los resultados de los talleres se obtuvieron mediante la participación de miembros de la institución en la conformación de mesas de trabajo caracterizadas por la afinidad disciplinar de los integrantes.

- **SACTI (Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional)**

El Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional - SACTI, es una evolución de los aprendizajes obtenidos a través del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, Enfoque Pedagógico y Plan de Desarrollo Institucional 2005 – 2020, que le permitieron a la institución tener la suficiente madurez para continuar transformándose. El SACTI parte de dos supuestos fundamentales:

Gestionar la Institución de acuerdo con ciclos temporales distintos. Las instituciones tienen procesos que requieren acciones periódicas o anuales a las que se les denomina de corto plazo; y otras que para su implementación requieren un tiempo mayor, para lo cual se han estipulado temporalidades de cuatro años (mediano plazo) y de ocho años (largo plazo). Logrando así que exista una articulación temporal que permita garantizar la calidad en términos de construcción temporal. Por ejemplo, en una reforma curricular se evidencian sus resultados en el largo plazo, pero requiere ajustes a las actividades en cada etapa del plan de estudios en el mediano plazo y en el corto plazo ajustes a las actividades que se dan en los ambientes de aprendizaje. Eso implica que los instrumentos de seguimiento son distintos y las decisiones que se toman tienen alcances diferentes; las temporalidades de cada ciclo corresponden a:

- **Ciclos de corto plazo:** Periodos anuales que permiten realizar ajustes operativos que faciliten el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- **Ciclos de mediano plazo:** Periodos a cuatro años que están sincronizados con la vigencia de los planes estratégicos.
- **Ciclos de largo plazo:** Periodos a 8 años que están ajustados con dos planes estratégicos lo que soporta las decisiones de cambios significativos para la universidad Piloto de Colombia.

Sincronizar la dinámica institucional. La existencia de nodos funcionales que permiten que todas las actividades que se desarrollan en la institución tengan una sincronización funcional que faciliten el cumplimiento de la misión institucional. Los nodos en los que se desarrolla son los siguientes: Planeación Integral, despliegue, seguimiento y monitoreo y el aseguramiento de la calidad.

En la siguiente ilustración, se muestra los componentes del Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional – SACTI, y cómo cada uno de estos componentes le aportan al desarrollo del Modelo de Autoevaluación y la evaluación de los planes, proyectos y programas del Plan de Estratégico Institucional.

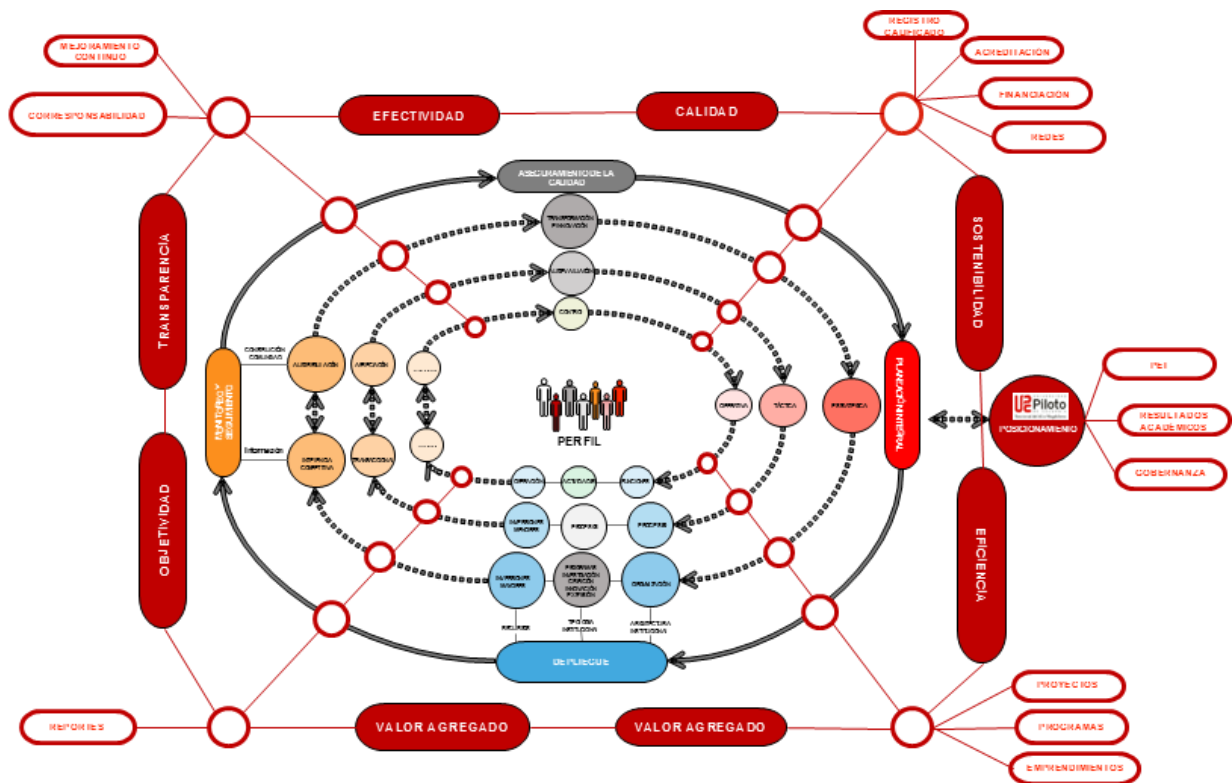


Figura 61: Componentes del SACTI

Componentes Del SACTI

Planeación Integral

Corresponde a la toma de decisiones necesarias para cambiar o transformar dinámicas institucionales por medio de la sincronización efectiva de recursos y metas que son propios de una institución que desea atender los desafíos de una sociedad que se caracteriza por la incertidumbre y continuos avances tecnológicos. La definición de las acciones a desarrollar se da de la siguiente manera:

1. **Acciones de largo plazo:** se formularon para una vigencia de dos cuatrienios y orientan el quehacer institucional piloto desde una perspectiva estratégica; definida ésta como una reflexión estructurada de la dinámica actual y proyectada en las demandas sociales; las decisiones que se toman están bajo principios de coordinación, concurrencia, complementariedad y flexibilidad y son tomadas por el máximo órgano de decisión de la Universidad Piloto de Colombia.
2. **Acciones de mediano plazo:** son las decisiones que están consignadas en los planes estratégicos cuatrienales y se desenvuelven en planes de acción, programas y proyectos que permiten cumplir los objetivos planteados. Y finalmente, las acciones de corto plazo que despliegan anualmente las responsabilidades, recursos y tiempos necesarios para ejecutar las actividades previstas, los cambios y ajustes necesarios a las acciones de mediano plazo.

Despliegue

Es la articulación de las decisiones tomadas en la planeación con la arquitectura institucional, las funciones sustantivas y la disposición de recursos físicos, tecnológicos y financieros. La articulación supone el despliegue activo de la estrategia que implica para cada uno de los frentes y temporalidades el siguiente alcance:

1. **Arquitectura institucional** es el tejido entre procesos, organización y cargos de la estrategia institucional con el fin de garantizar la implementación de las decisiones que se toman a largo plazo mediante la toma de decisiones para atender y respaldar la estrategia establecida y desplegándose en el esquema organizacional con criterios de optimización, innovación y productividad y la cadena de valor que se compone de procesos estratégicos, misionales y de apoyo. A mediano plazo, mediante el despliegue de procesos de primer, segundo y tercer nivel de acuerdo con la cadena de valor bajo criterios de eficiencia y eficacia y a corto plazo, mediante el despliegue de operaciones y procedimientos necesarios para cumplir con lo establecido en los planes anuales.
2. **Procesos misionales** a largo plazo, mediante la definición de programas, líneas de investigación y proyectos estratégicos que impacten la apropiación social del territorio con fines de creación, innovación y emprendimiento. A mediano plazo, en el despliegue de planes de estudio, propósitos de formación y su articulación con la investigación, la

creación, la innovación y el emprendimiento. Y a corto plazo, a través del diseño de ambientes de aprendizaje que atiendan las actividades previstas en los planes de estudio y el despliegue de las actividades de investigación, creación, innovación y emprendimiento.

3. **Asignación de Recursos** a largo plazo, mediante la definición de las inversiones mayores en infraestructura física, tecnológica y el desarrollo de la comunidad profesoral y administrativa con el fin de atender las decisiones estratégicas bajo criterios de sostenibilidad, flexibilidad y optimización. A mediano plazo, a través del desarrollo de inversiones menores en infraestructura física, tecnológica y desarrollo de la comunidad profesoral y administrativa. A corto plazo, mediante el despliegue del mantenimiento y operación de la infraestructura física y tecnológica.

Monitoreo y Seguimiento

Corresponde a la observación de la dinámica institucional apoyados en la gestión de información confiable y oportuna, así como a la apreciación de la comunidad universitaria. El monitoreo y seguimiento tiene los siguientes dos componentes:

1. **Gestión de la información:** a largo plazo se trabaja con información para la toma de decisiones y permite hacer un seguimiento periódico semestral, al cumplimiento de las metas definidas en un conjunto limitado de indicadores cualitativos y cuantitativos desde una perspectiva de inteligencia competitiva, por lo tanto, se define un tablero de control de esas características. Los resultados se soportan en un modelo de rendición de cuentas institucional. A mediano plazo, se gestiona información de seguimiento al cumplimiento de tiempos y actividades de los programas, planes y proyectos definidos en los planes cuatrienales. Y a corto plazo, se gestiona información para evaluar el cumplimiento de las actividades definidas en los periodos anuales.
2. **Apreciación y socialización:** a largo plazo se da en torno a la rendición de cuentas que se realiza anualmente pero que le hace seguimiento a la estrategia definida para dos cuatrienios. A mediano plazo, se realizan estudios de apreciación institucional que permite hacerle seguimiento al cumplimiento de las metas y al despliegue institucional desde una perspectiva que involucra a la comunidad. Y a corto plazo, espacios de reflexión que utiliza

la institución para atender temas que impactan el cumplimiento de las acciones de mediano y largo plazo.

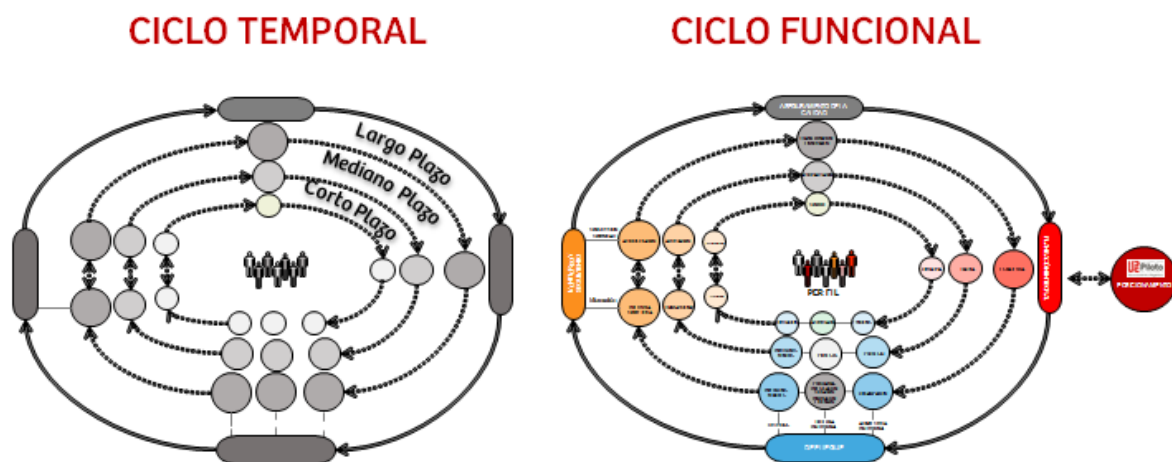


Figura 62: Monitoreo y Seguimiento - Sistema SACTI

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Antecedentes

La Universidad Piloto de Colombia ha tenido desde 2005 hasta 2020 un Plan de Desarrollo en donde estableció estrategias para ese periodo de tiempo y fue el marco institucional para la toma de acciones. Desde 2019, a partir del proceso de autoevaluación institucional con fines de acreditación institucional, emprendió un proceso de transformación con el que se busca sincronizar y articular tanto el proceso de autoevaluación como planeación institucional.

Con base en lo anterior decidió tomar la ruta de trabajo que se establece en la siguiente figura:

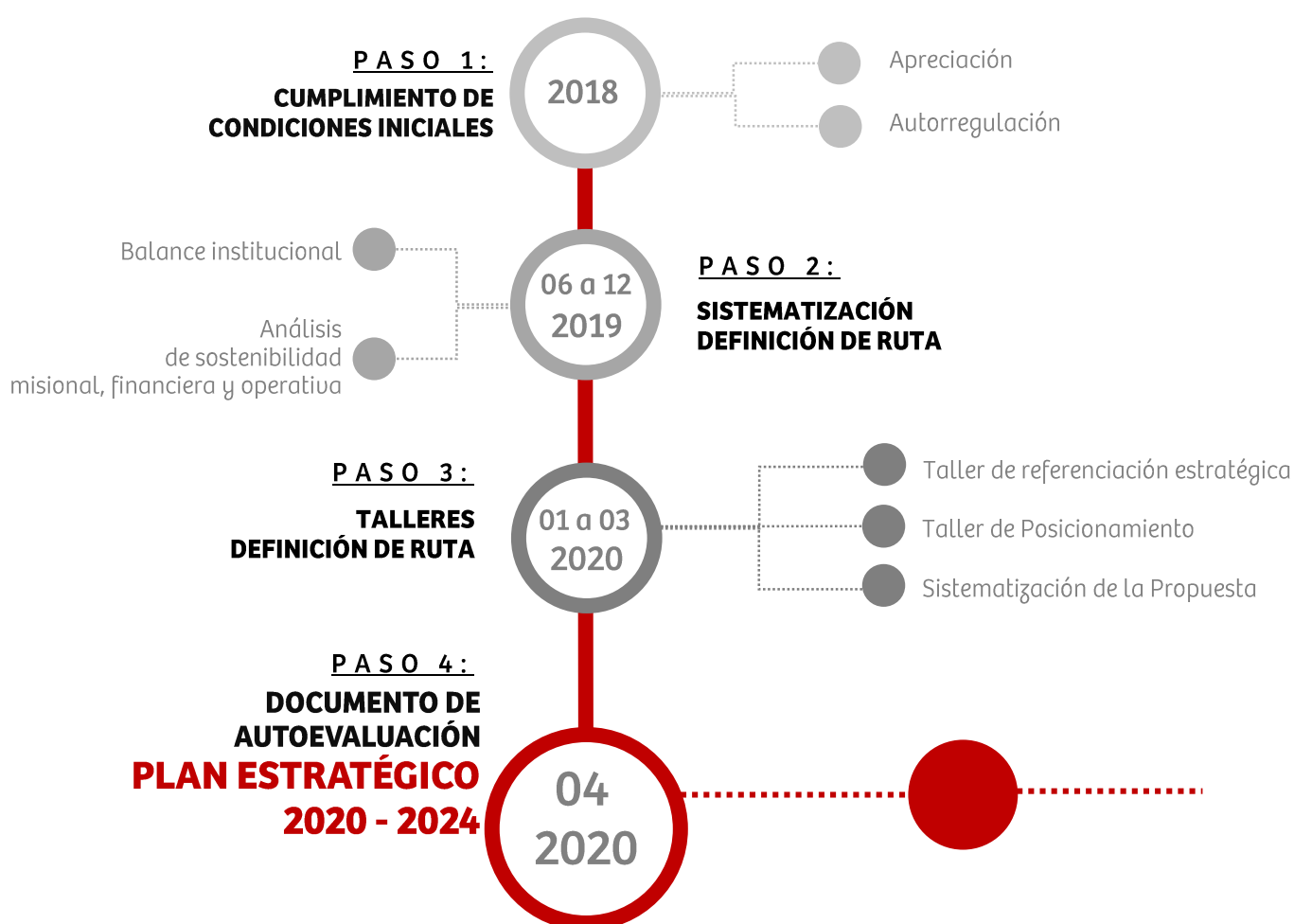
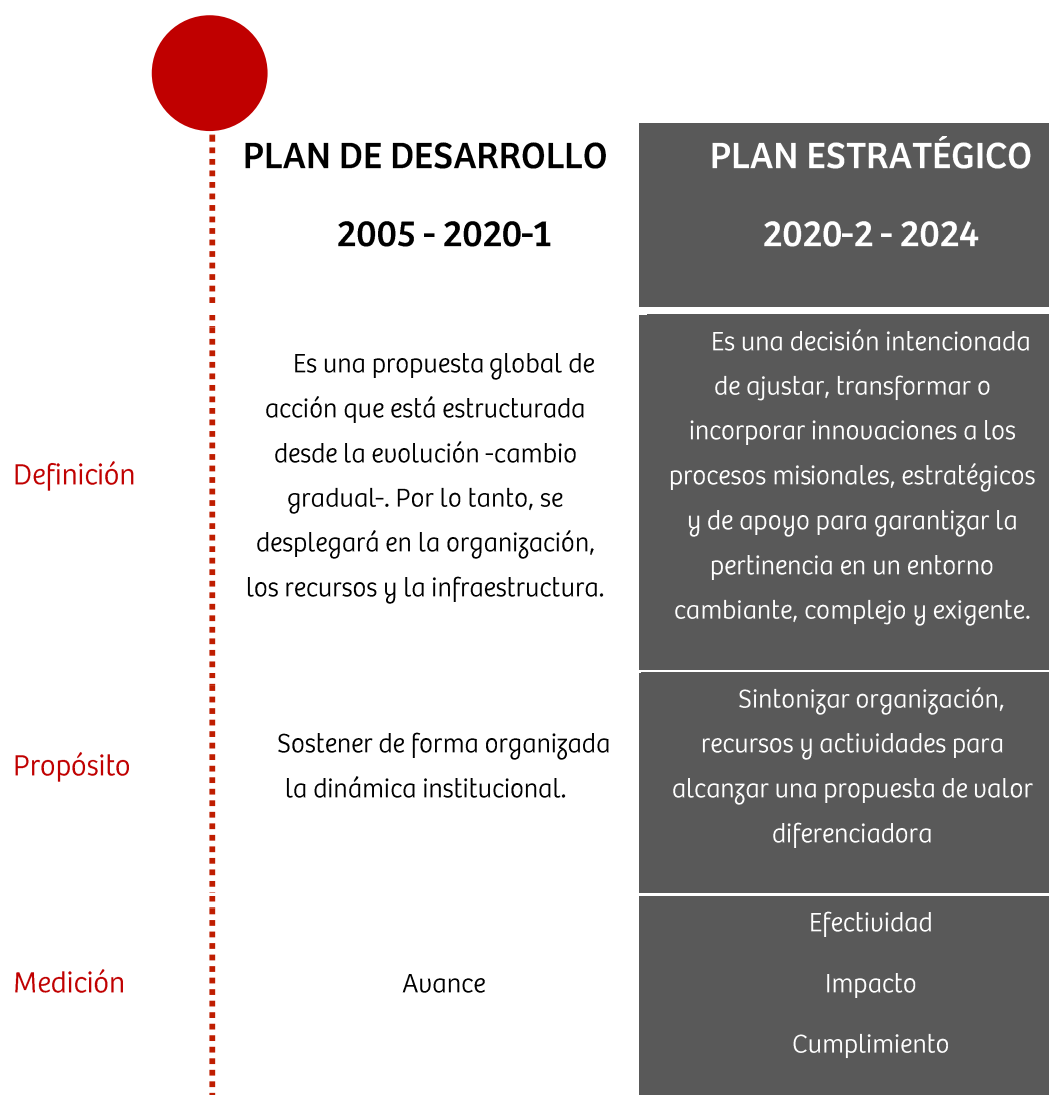


Figura 63: Ruta de Trabajo

El cambio

Se tomó la decisión de adoptar para este nuevo periodo un Plan Estratégico en lugar de Plan de desarrollo de acuerdo con la siguiente reflexión conceptual:



La oportunidad y el compromiso

Una base para cualquier esfuerzo por aumentar la conciencia sobre los objetivos de desarrollo sostenible a 2030, dada su naturaleza universal e integrada: conecta lo global y lo local, atiende la diversidad, promueve los derechos humanos, la igualdad de género, y aborda la sostenibilidad económica, social y ambiental.

Se constituye en una hoja de ruta en donde todos tienen la oportunidad de contribuir de forma genuina y comprometida, aún más es una forma genuina a crear el escenario plausible para una sociedad distinta, que se adhiere al mandato de la educación superior en Colombia.

La reflexión

Las condiciones de la educación superior se han reestructurado y seguirán reestructurándose. Los cambios sociales y globales están impregnados por los desarrollos tecnológicos que generan una nueva dinámica cultural, laboral y social. Los programas profesionales exclusivamente presenciales comienzan a diluirse por las demandas particulares de la masificación de la educación, y los requerimientos de mercados laborales cada vez más complejos en tiempo y espacio.

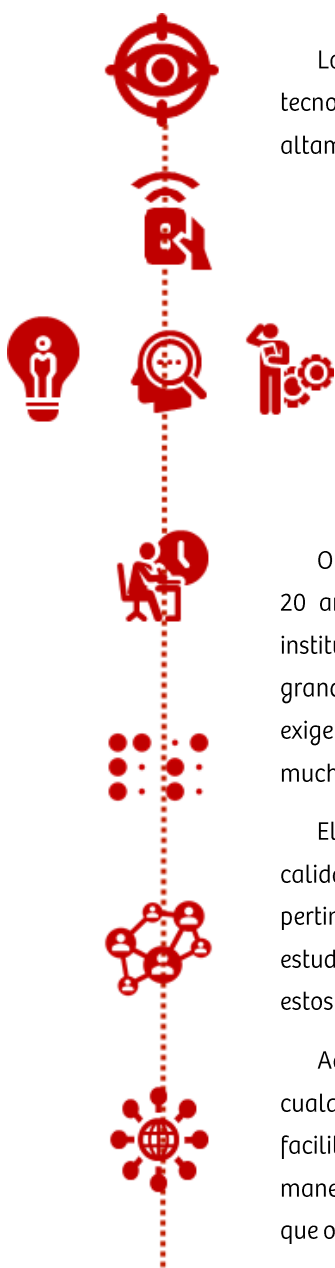
Los procesos formativos necesitan articularse con las dinámicas sociales e investigativas; la tecnología ha acelerado muchos procesos laborales, pero también ha desplazado competencias altamente operativas por la automatización de las mismas.

Lo que hace que las instituciones no se puedan quedar en programas exclusivamente pensados en el rango etario de 16 a 25 años históricamente era la población objetivo de la educación. Hoy se requiere programas para todos los rangos de edad, lo que se conoce como formación a lo largo de la vida, que supone flexibilidad temporal, espacial y de planes de estudio. Situación que exige a las instituciones superar rutas únicas de aprendizaje ya que hace que cada vez sea menos fijo los periodos académicos, los encuentros presenciales y los requerimientos de espacios físicos tradicionales.

Otro gran cambio, son los referentes de calidad, se posicionó un único referente por más de 20 años asociado a la exclusividad, se reconocía, particularmente en Colombia, que las instituciones de calidad eran aquellas que producían investigación con estándares que requieren grandes inversiones, un grupo selecto de estudiantes que habían surtido un proceso de selección exigente y altamente calificados, en donde predomina la formación pos gradual sin considerar muchas veces la pedagogía y su desarrollo profesional.

El gran reto está en moldear a la universidad a esas nuevas exigencias, manteniendo la calidad, pero siendo atractivos en un contexto de alta demanda por formación que sea pertinente e incluyente, lo anterior hace necesaria una formación que asegure el éxito del estudiante, representado en la disminución del abandono y el incremento de rutas exitosas para estos nuevos demandantes de formación superior, con calidad y pertinencia.

Adicionalmente se exige contar con programas que cumplan expectativas formativas en cualquier lugar del mundo eso supone una adopción de estándares internacionales para facilitar la movilidad y la incursión en un mundo cada vez más globalizado, que supone el manejo de más de una lengua, preferiblemente el inglés, y habilidades sociales e interculturales que obliga superar los currículos muy localizados y profesionalizantes. Se parte de una premisa que es el perfil digital de toda la comunidad académica, abriendo así a todos los miembros la posibilidad de tejerse e integrarse a una comunidad ampliada que funciona en red.



El cambio de marco Conceptual

“Planear no es eliminar la intuición. Es eliminar la improvisación (...). El planeamiento es un método de trabajo por medio del cual las cosas se “preparan”, concomitantemente se acompaña la acción y se aprende de lo que en realidad sucede”.

Alberto Levy. OSORIO, Alfredo “Planeación Estratégica”. Argentina 2003.

La Universidad Piloto de Colombia, en el Plan de Desarrollo Institucional 2005-2020, consideró dos conceptos desde la estrategia que fueron tenidos en cuenta, y son:

El **marco estratégico de la Universidad Piloto de Colombia** se establece para suplir las necesidades detectadas en el análisis previo. De este modo se plantearon los ejes estratégicos que orientaron las estrategias institucionales:

- Aumento de la oferta: Como elemento fundamental para la sostenibilidad a largo plazo.
- Reconocimiento de la calidad: Como elemento clave para el posicionamiento y sostenibilidad en el mercado.
- Educación virtual: Para acceder a nuevas oportunidades de mercado y posicionar a la Institución en mercados regionales, así como promover la eficiencia en el uso de las instalaciones.
- Nuevas fuentes de recursos: Obtener recursos frescos procedentes de nuevos programas de posgrado, la investigación cofinanciada, la consultoría, la educación continuada y las relaciones con el sector externo.
- Desarrollo de las seccionales y/o extensión de programas: Para ampliar la cobertura y asegurar la sostenibilidad en el mercado nacional y regional.

Para desarrollar en la práctica estos ejes estratégicos, se vincularon a cuatro estrategias de desarrollo a saber:

Estrategias del plan de desarrollo

- Desarrollo académico
- Desarrollo humano
- Desarrollo institucional
- Desarrollo de las relaciones con el sector externo

La reafirmación

La planeación estratégica se basa en reconocer la realidad como un resultado de la interacción entre el entorno y la IES. Esa interacción, después de que se ha formulado un plan, responde a decisiones del pasado que fueron tomadas y que se basaron en la interpretación de los resultados (explicación desde diversas posiciones prácticas y sociales) cuantitativos y cualitativos.

Con base en lo anterior se realiza una confrontación entre la dinámica esperada y la realidad de los hechos. Sin olvidar que en un proceso de decisión debe haber un razonamiento que se basa en el diseño estratégico de acciones que blinden a la universidad de fuerzas adversas y a tener la capacidad de recoger las oportunidades del entorno y convertirlas en respuestas. Esto se logra por medio de la articulación interna de fuerzas que requiere responder:



PLAN ESTRATÉGICO 2020 – 2024

“CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS RUTAS”

Es la forma coordinada y sistemática de desarrollar rutas con base en un direccionamiento estratégico que está establecido en la Visión. Por lo tanto, no establece una Única ruta, da las herramientas para construirlas de forma sincrónica y articulada.

Este nuevo Plan Estratégico se crea con la finalidad de trazar nuevas metas y compromisos que permiten la evolución de la Institución; es importante resaltar que la historia y el desarrollo que presenta la Universidad Piloto de Colombia a través del tiempo, se constituyen como la base para proyectar una Institución que crea, construye y se transforma. De este modo, el Plan Estratégico se sustenta en Megas, Estrategias, Ejes y Perspectivas que integran el quehacer universitario a través de objetivos y subobjetivos.

En este sentido, se hace necesario crear instrumentos de trabajo, que logran sinergia entre las diferentes áreas y unidades institucionales y que, además articulan esfuerzos, permitiendo el seguimiento y control de las actividades que dan cumplimiento al logro de los objetivos.

En coherencia con lo anterior, se presenta el despliegue de los componentes del Plan estratégico “Construcción de nuevas rutas” pretendiendo que, en los elementos descritos se enmarquen las diferentes rutas en las que la Unipiloto avanzará, para evolucionar y transformarse de acuerdo a las necesidades sociales que se presentan.

Los valores institucionales

- **El valor contenido en SU NOMBRE “PILOTO”:** Define el diccionario de la Real Academia de la Lengua, 1.992 “Piloto... la cosa designada por el nombre que le precede funciona como modelo o con carácter experimental”. Así, la Universidad Piloto, desde la perspectiva de sus fundadores, pretende ser expresamente un modelo de universidad y un experimento permanente; institución pionera, innovadora, y renovadora; un experimento que explora nuevos caminos.

- **El valor de la apertura a todas las formas del saber científico:** El principio formativo de la Polivalencia, como estrategia para lograr la apertura cognitiva, mediante la cooperación y la conformación de equipos polivalentes entre especialistas de diferentes profesiones.

- **El principio de la Formación Integral del hombre:** Como Universidad estará comprometida en la preparación de profesionales que requiere el país, formados con un alto contenido social, para lograr una realización plena del hombre y configurar una sociedad más justa.

- **El valor del sentir y la Inserción social:** La Universidad cumpliendo su misión proyecta su acción educativa, a través del análisis crítico, reflexivo y la configuración de soluciones en ambientes sociales, laborales, comunitarios, sobre la problemática social colombiana y mundial.

- **El valor de la creatividad:** Por su naturaleza la Universidad surge de una cadena de intuición, imaginación, propósitos y voluntades innovadoras y renovadoras.

- **El Valor de la investigación:** Como espacio orientado a crear, desarrollar, aplicar, construir y difundir conocimiento a nivel científico y tecnológico, con el objeto de promover los desarrollos urbanos y regionales de su área de influencia, en los ambientes nacional e internacional, así como los demás prospectados, acorde con los énfasis y campos de acción de la academia piloto.

Megas

➤ El cambio

Se recomponen las estrategias con el fin de lograr una articulación de lo siguiente:

1. Actividades articuladas de vinculación con el medio y de las funciones sustantivas
2. Concentración de esfuerzos en la cualificación de estudiantes, egresados y profesores,
3. Dar cuenta de una gestión ejemplarizante por medio de procesos institucionales sólidos.
4. Articulación entre infraestructura física y tecnológica con el fin de colocar los procesos y los profesores en red con los cambios de acceso al conocimiento del mundo.

Plan de Desarrollo 2005 - 2020

Estrategia 1. Consolidación y desarrollo académico de la Universidad Piloto de Colombia

1. Consolidación de la calidad académica
2. Flexibilización académica
3. Desarrollo de la formación avanzada
4. Fortalecimiento de la investigación
5. Fortalecimiento de las publicaciones
6. Formación docente
7. Egresados
8. Nuevos programas de pregrado en nivel técnico profesional, tecnológico y profesional y postgrado
9. Desarrollo de proyectos de educación virtual

Estrategia 2. Desarrollo humano

1. Ampliar la cobertura y calidad de los servicios de bienestar institucional.
2. Desarrollo del personal docente y administrativo.
3. Fortalecer los mecanismos de construcción de la comunidad universitaria piloto.
4. Desarrollo del programa de comunicaciones de la universidad

Estrategia 3 Fortalecimiento Institucional

1. Rediseñar los procesos y procedimientos de la universidad y ponerlos en funcionamiento.
2. Desarrollo del plan físico de la Universidad.
3. Desarrollar el plan de tecnología en información y comunicación.
4. Fortalecimiento del proyecto de archivo institucional

Estrategia 4. Desarrollo de la Proyección Social

1. Desarrollo de la práctica empresarial nacional e internacional
2. Fortalecimiento de las relaciones universidad, empresa y gobierno.
3. Estructurar y desarrollar las líneas y proyectos de internacionalización de la universidad, los programas académicos y los proyectos de investigación.
4. Desarrollo de la consultoría en las facultades y programas académicos
5. Desarrollar las líneas de proyección social de la universidad y las facultades.

El Plan Soporta las estrategias en objetivos y subobjetivos que tienen vigencia hasta el 2024 para contribuir a las megas que se proponen a 2028.

MEGAS

1.



La PILOTO crece su población por el reconocimiento de la capacidad de generar tejido e implementar estrategias para la diversidad

2.



Modalidades y labores integradas basadas en la fortaleza de las ciencias, tecnología e innovación, con creación de valor en la construcción social del territorio

3.



Estudiantes que transitan por rutas flexibles en tiempo y modalidad, generando valor en sus egresados. Se soporta en un cuerpo profesoral y administrativo cohesionado y diverso

4.



La PILOTO logra sostener su propuesta misional y genera excedentes para sostener una comunidad diversa

5.



La PILOTO cuenta con un CAMPUS INTELIGENTE que integra las labores institucionales y las pone al servicio de la comunidad cercana y de la sociedad en general

Plan Estratégico 2020 - 2024

➤ Integración y Despliegue

Estas Megas se convierten en la carta de navegación de los siguientes ocho años y contienen las estrategias que concentran esfuerzos para los próximos cuatro años. Están directamente relacionadas con el logro de la Visión Institucional y le apuestan a incrementar la calidad educativa.

Visión

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional, en el impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general.

La **docencia**, cuyo propósito fundamental consiste en utilizar los desarrollos del conocimiento con miras a formar y educar a la persona, para desempeñarse en los diferentes campos del quehacer social.

La **investigación**, orientada a crear, desarrollar, sistematizar, aplicar y difundir el conocimiento, con el objeto de promover el desarrollo económico, social y cultural en su área de influencia.

La **extensión, dirigida** al estudio de las necesidades y problemas de la comunidad, contribuyendo en su solución a través de programas de asistencia, dirección, orientación y evaluación de los sistemas de producción, bienestar colectivo y adecuado aprovechamiento de los recursos.

MEGAS

1.



La PILOTO crece su población por el reconocimiento de la capacidad de generar tejido e implementar estrategias para la diversidad.

2.



Modalidades y labores integradas basadas en la fortaleza de las ciencias, tecnología e innovación, con creación de valor en la construcción social del territorio.

3.



Estudiantes que transitan por rutas flexibles en tiempo y modalidad, generando valor en sus egresados. Se soporta en un cuerpo profesoral y administrativo cohesionado y diverso.

4.



La PILOTO logra sostener su propuesta misional y genera excedentes para sostener una comunidad diversa.

5.



La PILOTO cuenta con un CAMPUS INTELIGENTE que integra las labores institucionales y las pone al servicio de la comunidad cercana y de la sociedad en general.

Plan Estratégico 2020 - 2024

El despliegue táctico se da en instrumentos de Planes de Acción, Programas y Proyectos

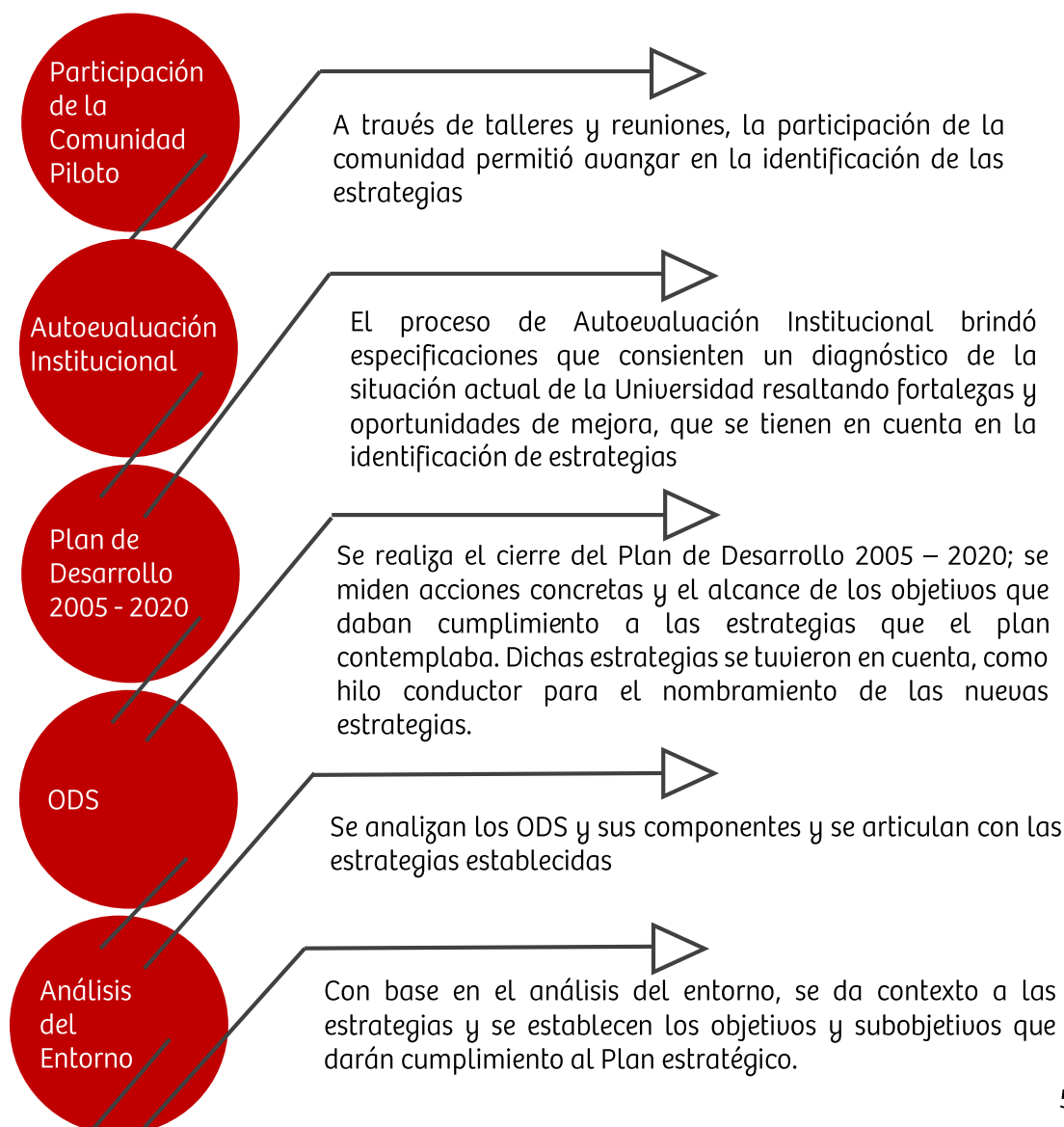
Estrategias y Ejes estratégicos

Se buscó tejer la Misión y la Visión Institucional por medio de cinco estrategias definidas como el conjunto de decisiones y criterios por los cuales la Universidad Piloto de Colombia orienta su acciones y actividades para el logro de los objetivos que soportan la misión y facilitan el cumplimiento de la visión. Los ejes estratégicos, enfatizan las acciones para dar cumplimiento a las estrategias.

La misión y visión que existen desde la fundación se conservan, pues cumplen su función en este nuevo marco conceptual

Teniendo como referente a Morín, supone un nuevo estilo de pensamiento: "La acción supone complejidad, es decir, elementos aleatorios, azar, iniciativa, decisión, conciencia de las derivas y las transformaciones. (..) Una visión simplificada lineal resulta fácilmente mutilante".

➤ Metodología para llegar a las estrategias



➤ Definición de estrategias y ejes estratégicos

A continuación, se resalta la estrategia, seguida del eje estratégico correspondiente y se explica la finalidad de cada una:

1. Posicionamiento Estratégico: Coherencia y efectividad en la articulación de las funciones sustantivas con la gestión institucional.



Se hace necesario la articulación en todo el quehacer institucional, lo que implica que cada vez que se tome una decisión financiera o administrativa se deberá prever el impacto o las necesidades que tienen en las funciones sustantivas y viceversa.

2. Unidad Misional: Unidad y sinergia en el desarrollo Misional.



La Universidad se declara como una universidad de docencia que hace investigación, por lo tanto, todas las actividades científicas, de extensión y culturales que se desarrollen deben pensarse en función de su contribución a los procesos formativos.

3. Personas que Transforman: Comunidad Fortalecida, Resiliente y Diversa.



Las personas son las que transforman, son ciudadanos que en su actuar construyen sociedad y son las que desarrollan sinergias. Por lo tanto, siempre que se tome una decisión se deberá ver como la comunidad, la emprende o como esta contribuye a formar personas como sujetos de cambio.

4. Gestión Ejemplarizante: Transformación con Sostenibilidad.



"Una universidad sostenible como institución de educación superior, como un todo o como parte, que aborda, involucra y promueve, a nivel regional o global, la minimización de los efectos negativos ambientales, económicos, sociales y de salud en el uso de sus recursos. Con el fin de cumplir con sus funciones principales de enseñanza, investigación, divulgación y asociación, y administración, entre otros, como una forma de ayudar a la sociedad a hacer la transición a estilos de vida sostenibles".

5. Campus Inteligente: Integración Tecnológica y Física.



La universidad Piloto de Colombia construye espacios físicos y virtuales, el campus y la sociedad deberá pensarse en un tejido de múltiples dimensiones, de tal forma que debe construir comunidad en una espacialidad mayor y en tiempo sincrónico y asincrónico.

➤ Alineación de las estrategias con La Misión y Visión

1.



Posicionamiento Estratégico

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional; mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de cambio, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad. (Institución de formación que hace investigación)

2.



Unidad Misional

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional; mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de cambio, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad. (Institución de formación que hace investigación)

3.



Personas que transforman

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional; mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de cambio, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad. (Institución de formación que hace investigación)

4.



Gestión Ejemplarizante

La Universidad Piloto de Colombia busca la formación de profesionales con conocimiento científico y crítico, con mentalidad abierta a todos los aspectos de la vida y del desarrollo nacional, considerados dentro de una visión global y en particular, de los que caracterizan el contexto de la comunidad colombiana; mediante la investigación científica y la formación integral del hombre como instrumento de cambio, que garantice el bien común, la estabilidad de la sociedad, el bienestar del ciudadano y el manejo adecuado del medio ambiente."

5.



Campus Inteligente

La Universidad Piloto de Colombia forma profesionales con pensamiento crítico, conocimiento científico, respetuosos de la diversidad humana y sus expresiones culturales; comprometidos con la solución de problemas en el contexto nacional e internacional; mediante la investigación científica, la formación integral de personas como actores de cambio, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y la sostenibilidad. (Institución de formación que hace investigación)

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un **centro universitario de excelencia**, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional, en el impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el **reconocimiento por la comunidad académica y científica**, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional, en el **impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad**. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional, en el impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la **formación integradora del ser social** para el **progreso intelectual y científico** del hombre libre, con altos **valores humanos** y comprometidos con la sociedad en general

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la **gestión institucional**, en el impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y comprometidos con la sociedad en general

La Universidad Piloto de Colombia se proyecta como un centro universitario de excelencia, que fundamenta su prestigio en la práctica de la gestión institucional, en el impacto, en la cultura, en la ciencia, en la tecnología y en el desarrollo de la sociedad. El alcance de la Universidad Piloto de Colombia se basa en el reconocimiento por la comunidad académica y científica, como líder en la formación integradora del ser social para el progreso intelectual y científico del hombre libre, con altos valores humanos y **comprometidos con la sociedad en general**

➤ Alineación de las estrategias con los ODS

Estrategias	Objetivos de Desarrollo Sostenible
Posicionamiento Estratégico	  
Unidad Misional	
Personas que transforman	  
Gestión Ejemplarizante	   
Campus Inteligente	 

En síntesis, la Universidad Piloto de Colombia, en sus nuevas rutas promueve cambios en el que hacer institucional de la siguiente forma:

	La Universidad declara como objetivo de sus estrategias el lograr una educación inclusiva y de calidad para todos sus estudiantes, en la cual se eliminen las disparidades de género e ingresos.
	La Universidad busca la minimización de los efectos negativos ambientales, económicos, sociales y de salud en el uso de sus recursos. Esto incluye el uso más eficiente de las fuentes de energía accesibles y como se relaciona con la economía.
	Una estrategia es la articulación del quehacer institucional y su vinculación con cualquier decisión financiera o administrativa. Esto se relaciona directamente con la formación de políticas que estimulen el espíritu empresarial y mejoren las condiciones laborales.
	Por otro lado, las estrategias se vinculan directamente con la voluntad de la Universidad Piloto de Colombia para construir espacios que se tejan en múltiples dimensiones: educación de calidad, construcción de comunidad, decisiones financieras y administrativas, labores culturales y de investigación.
	De igual manera, la Universidad Piloto de Colombia refleja directamente su interés en cumplir con sus funciones principales de enseñanza, investigación, divulgación y asociación, y administración en un medioambiente y comunidad sostenible.
	La Universidad busca la minimización de los efectos negativos ambientales, económicos, sociales y de salud en el uso de sus recursos. Esto incluye la producción y consumo responsable de los recursos.
	La Universidad busca la minimización de los efectos negativos ambientales, económicos, sociales y de salud en el uso de sus recursos. Esto incluye destinar los esfuerzos para evitar el cambio climático y limitar el aumento de la temperatura global.
	Finalmente, la Universidad Piloto de Colombia, en su búsqueda de crear una comunidad fortalecida, resiliente y diversa, vincula sus estrategias a la generación de soluciones duraderas a los conflictos e inseguridades, fortaleciendo las instituciones de gobernabilidad mundial.

Objetivos y Subobjetivos

A continuación, se definen los Objetivos y Subobjetivos específicos para cada una de las Estrategias y Ejes estratégicos, de igual forma se especifican los instrumentos diseñados como herramientas para el cumplimiento de los objetivos. Estos instrumentos comprenden: programas, proyectos y planes de acción.

➤ Estrategia y Eje estratégico 1

1.	Estrategia: Posicionamiento Estratégico	
	Eje Estratégico: Coherencia y efectividad en la articulación de las funciones sustantivas con la gestión institucional	
	Obj. 1.1	Fortalecer a la comunidad universitaria alrededor de la identidad, principios y el PEI
		Sub-obj. 1.1.1. Mantener una interacción permanente con los elementos fundacionales como la misión, los principios y los valores
		Sub-obj. 1.1.2. Fortalecer la integración de los postulados del PEI con la dinámica institucional
	Obj. 1.2	Soportar las decisiones institucionales en un sistema integrado de planeación, aseguramiento de la calidad y normativa de acuerdo con la dinámica institucional
		Sub-obj. 1.2.1. Integrar la planeación y el aseguramiento interno de calidad para la toma de decisiones de corto, mediano y largo plazo
		Sub-obj. 1.2.2. Generar y actualizar las normas y políticas de acuerdo con la dinámica institucional
		Sub-obj. 1.2.3. Desplegar y ajustar la arquitectura institucional de acuerdo con los requerimientos estratégicos y de aseguramiento de la calidad
		Sub-obj. 1.2.4. Fortalecer los sistemas internos de información y la gestión de la misma para la toma de decisiones informadas
	Obj. 1.3	Desarrollar un sistema de integración de la actividad institucional con la dinámica productiva, política, social y cultural de Colombia
		Sub-obj. 1.3.1. Desarrollar la línea base de las iniciativas que desarrollan las facultades y los grupos interdisciplinarios
		Sub-obj. 1.3.2. Sostener un portafolio actualizado de servicios en donde se sincronicen las actividades misionales
		Sub-obj. 1.3.3. Implementar una estrategia de observatorio institucional de la dinámica nacional

Fortalecer la gestión y los mecanismos de comunicaciones		
Obj. 1.4	Sub-obj. 1.4.1.	Generar estrategias de posicionamiento en medios y modos distintos
	Sub-obj. 1.4.2.	Visibilizar las buenas prácticas de UNIPILOTO como espacio de construcción colectiva
	Sub-obj. 1.4.3.	Fortalecer al equipo directivo para ser los embajadores de UNIPILOTO
	Sub-obj. 1.4.4.	Cualificar el departamento de comunicaciones
Fortalecer la responsabilidad social de la UPC		
Obj. 1.5	Sub-obj. 1.5.1.	Valorar y caracterizar los logros como universidad y como programas
	Sub-obj. 1.5.2.	Desarrollar una dinámica de responsabilidad social incrementando el compromiso social de la UPC

Instrumentos	
 PR - 1 Programa “La Universidad Piloto de Colombia es Una”	Los elementos fundacionales han servido de guía en el que hacer institucional. Por lo tanto, son esas orientaciones que marcan la diferencia. De ahí la importancia que en tiempos de turbulencia y cambio se puedan enfrentar con un valor agregado como es la misión, los principios y los valores institucionales. Es por eso que lo que se busca es su reafirmación y puesta en presente.
 PA – 1 Plan de acción “Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional –SACTI”.	Sincronización de la dinámica institucional, supone que existen unos nodos funcionales que permiten que todas las actividades que se desarrollan en la institución tengan una sincronización funcional y facilitar así el cumplimiento de la misión UPC. Los nodos en los que se despliegan son los siguientes: • Planeación: corresponde a la toma de decisiones necesarias para cambiar o transformar dinámicas institucionales por medio de la sincronización efectiva de recursos y metas que son propios de una institución que desea atender los desafíos de una sociedad que se caracteriza por la incertidumbre y continuos avances tecnológicos. • Despliegue; es la articulación de las decisiones tomadas en la planeación con la arquitectura institucional, las funciones sustantivas y la disposición de recursos físicos, tecnológicos y financieros. • Seguimiento y monitoreo: corresponde a la observación de la dinámica institucional apoyados en la gestión de información confiable y oportuna y a la apreciación de la comunidad universitaria de la misma. • Aseguramiento de la calidad: establece las políticas, los estándares, la cultura, los procesos y actividades necesarias para garantizar que todas las actividades contribuyen al cumplimiento de la misión en condiciones de excelencia. Se explica en detalle Unidad y sinergia en el desarrollo Misional porque este programa hace parte de las dos estrategias.

 PA – 2 Plan de acción “Comunicaciones efectivas”	Fortalecer los medios físicos y digitales, en particular estos últimos como medios de acceso a los ciudadanos a los logros, desarrollos y avances que la institución logra. Robustecer el sitio web y los medios digitales para que sea interactivo, con capacidad de búsqueda, que haga visible los resultados de investigación, de pedagogía y algunas herramientas abiertas de aprendizaje.
PA – 3 Plan de acción “Formación a lo largo de la vida y flexibilización curricular”	Crear una estrategia de globalización en el diseño curricular por acciones de internacionalización del plan de estudios, políticas de transferencia de créditos y mantener una presencia nacional por medio de la articulación internacional.

➤ **Estrategia y Eje estratégico 2**

2.	Estrategia: Unidad Misional	
	Eje Estratégico: Unidad y sinergia en lo misional	
	Contar con una oferta de programas de pregrado y posgrado que cumplen criterios de pertinencia, efectividad y sostenibilidad	
	Obj. 2.1	Sub-obj. 2.1.1. Evaluar la pertinencia de los programas existentes
		Sub-obj. 2.1.2. Brindar a los estudiantes programas innovadores por la integración de disciplinas y la vinculación con los procesos de investigación y extensión
		Sub-obj. 2.1.3. Desarrollar una estrategia focalizada de integración multicultural en los programas ofertados
		Sub-obj. 2.1.4. Desarrollar oferta para fortalecer el aprendizaje a lo largo de la vida
	Generar estrategias para ofertar programas en diversas modalidades y lugares de desarrollo, apoyados en metodologías diversas	
	Obj. 2.2	Sub-obj. 2.2.1. Valorar el fortalecimiento de los programas insignes UNIPILOTO en diversas modalidades y lugares de desarrollo
		Sub-obj. 2.2.2. Posicionar a la UPC por su oferta virtual
		Sub-obj. 2.2.3. Desarrollar programas con registro Único Modalidades
	Integrar estratégicamente la investigación y la extensión a los programas de pregrado y posgrado existentes	
	Obj. 2.3	Sub-obj. 2.3.1. Diferenciar la investigación de UPC por su integración e impacto en el territorio desde una perspectiva de construcción social
		Sub-obj. 2.3.2. Integrar la investigación y la proyección social para generar impacto en la ciencia y en las comunidades con alto reconocimiento social y científico
		Sub-obj. 2.3.3. Sustener la actividad de investigación y extensión de UNIPILOTO desde una perspectiva de integración con la actividad académica
		Sub-obj. 2.3.4. Integrar a los estudiantes en los procesos investigativos fortaleciendo el pensamiento crítico, innovador y analítico

Instrumentos	
PR – 2 Programa “Integra Piloto”	Buscar el reconocimiento por la aplicación de los principios básicos de investigación (a nivel de pregrado) creación de nuevos conocimientos, en línea con los principios transformadores para impactar la toma de decisiones en un campo de estudio específico. (a nivel de posgrado), atendiendo así la dinámica social, cultural, ambiental y productiva
PR - 3 Programa “Oferta Académica”	Articular la oferta de programas de forma efectiva a las demandas sociales, culturales, ambientales y económicas. Para lo cual se realizarán acciones para transformar los currículos en rutas flexibles de aprendizaje en tiempo (ciclos diversos) en modalidad (presencial, virtual, distancia, híbrida y dual) e integradas a un contexto internacional (doble titulación y asignaturas compartidas con IES del mundo)
PA – 4 Plan de acción “Multicultural”.	La UPC se integra de forma activa a la dinámica global vista desde una perspectiva de cambio en las competencias de los estudiantes y sus profesores en un contexto en donde se requiere contar con la formación en otra lengua, entender las culturas de otros contextos y poder respetarlas y valorarlas.
PA – 5 Plan de acción “Rutas de Vida Piloto”	La UPC comprende que el bienestar de su comunidad se refleja en un ambiente propicio para la formación integral, por lo tanto, genera unas condiciones de desarrollo y mejoramiento de sus profesores y funcionarios. Para lo cual fortalece su sistema de evaluación para poder generar planes de mejoramiento más efectivos.
PY – 1 Proyecto “UPC Virtual”	Promover la interdisciplinariedad y la sinergia entre los programas fuertes con que cuenta la UPC para atender las demandas sociales por medio de una combinación de ciencias, tecnología y diseño de manera responsable; enriqueciendo así la economía local, regional y nacional por medio de realidades productivas, comunitarias y acompañamiento en la formulación de políticas

➤ **Estrategia y Eje estratégico 3**

3.	Estrategia: Personas que transforman	
	Eje Estratégico: Comunidad fortalecida, resiliente y diversa	
	Alinear las actividades académicas, de apoyo y desarrollo integral para potenciar el proceso formativo del estudiante	
	Obj. 3.1	Sub-obj. 3.1.1. Alinear las actividades académicas, de apoyo y desarrollo integral para potenciar el proceso formativo del estudiante
		Sub-obj. 3.1.2. Fortalecer la integración del estudiante a la vida académica comprendiendo sus condiciones particulares
		Sub-obj. 3.1.3. Integrar estudios, acciones e iniciativas particulares de las facultades para disminuir la deserción
		Sub-obj. 3.1.4. Desarrollar un sistema integral de seguimiento y evaluación a los estudiantes con el fin de que cumplan sus propósitos de aprendizaje
	Desarrollar metodologías que le permitan al estudiante culminar su programa formativo de forma efectiva y con valor agregado	
	Obj. 3.2	Sub-obj. 3.2.1. Desarrollar estrategias de acompañamiento en diversas modalidades
		Sub-obj. 3.2.2. Generar capacidades y competencias en el cuerpo profesoral para acompañar el desarrollo del estudiante
	Potenciar a los profesores como parte de un cuerpo profesoral diverso, cualificado y pertinente con la visión UPC	
	Obj. 3.3	Sub-obj. 3.3.1. Desplegar acciones que permitan hacer seguimiento al cumplimiento del Perfil profesoral
		Sub-obj. 3.3.2. Fortalecer el cuerpo profesoral en función de la articulación de las funciones sustantivas
	Realizar seguimiento y evaluación al desempeño de los profesores	
	Obj. 3.4	Sub-obj. 3.4.1. Desarrollar mecanismos efectivos para la formulación de los planes de trabajo profesoral
		Sub-obj. 3.4.2. Implementar planes de acompañamiento a los profesores

	Obj. 3.5	Posicionar a los egresados como un agentes de cambio social, cultural, productivo y político	
		Sub-obj. 3.5.1.	Establecer mecanismos efectivos de interacción con el egresado de tal forma que permitan contar con información integral actualizada
		Sub-obj. 3.5.2.	Contar con un observatorio de la actividad profesional, social y cultural con el fin de cumplir la promesa de valor UPC
		Sub-obj. 3.5.3.	Crear una red de egresados que potencie el espíritu colaborativo, emprendedor y activo del egresado
		Sub-obj. 3.5.4.	Brindar oportunidades para que los egresados apoyen y permanezcan conectados con UNIPILOTO
	Obj. 3.6	Sostener prácticas de bienestar que acoja a toda la comunidad UNIPILOTO que promueva la diversidad y la desde una óptica de responsabilidad compartida	
		Sub-obj. 3.6.1.	Realizar un estudio demográfico de UNIPILOTO con el fin de caracterizarlo
		Sub-obj. 3.6.2	Generar estrategias de desarrollo personal de acuerdo con los valores UNIPILOTO

Instrumentos	
PR - 4 Programa "Estudiantes como centro de acción"	Ser reconocida por su capacidad de acondicionar sus mecanismos para lograr procesos adaptativos y transformadores de los estudiantes. Los beneficios de la programación adaptativa serían ambientes de aprendizaje en tiempo, espacios, metodologías, modalidades, infraestructura y servicios que reconozcan la diversidad.
PA – 6 Plan de acción "Fortalecimiento cuerpo profesoral".	Crear rutas diversas y definir cargas de trabajo docente diferenciadas que atiendan las capacidades y las necesidades de la Universidad y reflejen los intereses y habilidades cambiantes de los profesores.
PR – 5 Programa "Rutas de Vida Piloto"	Generar estrategias efectivas y eficientes de bienestar que acojan la diversidad y permitan crear en la comunidad universitaria un espíritu de convivencia con competencias ciudadanas .
PR – 6 Programa "Red de egresados"	Conocer, atraer, retener y desarrollar a los egresados como el resultado de la acción de la universidad. Lo que supone que ofrece oportunidades y sinergias para el desarrollo de los mismos.

➤ Estrategia y Eje estratégico 4

4.	Estrategia: Gestión Ejemplarizante		
	Eje Estratégico: Transformación con sostenibilidad		
	Garantizar un modelo de desarrollo sostenible, por medio de la diversificación de ingresos y alineación efectiva a las decisiones académicas		
	Obj. 4.1	Sub-obj. 4.1.1.	Generar una estrategia de valoración de la operación de la institución desde una óptica de efectividad institucional
		Sub-obj. 4.1.2.	Crear un modelo de diversificación de ingresos apalancado en la infraestructura y capacidades institucionales
	Obj. 4.2	Buscar efectividad, eficiencia e innovación en la gestión institucional para sostener el posicionamiento institucional	
		Sub-obj. 4.2.1.	Estructurar un modelo de costeo que facilite el seguimiento del desempeño institucional apoyados en una relación ingreso-costeo
		Sub-obj. 4.2.2.	Proponer alternativas de mejoramiento
		Sub-obj. 4.2.3.	Desarrollar un modelo de gerencia para los decanos de facultad y de programa

Instrumentos	
PA – 1 Plan de acción “Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional –SACTI”.	Explorar las oportunidades de reingeniería con los usuarios finales; evaluar los resultados de las mejoras de servicio y eficiencia. Mejorar los tiempos de los procesos relacionados con todos los aspectos de la contratación, abastecimiento y servicios.
PA – 7 Plan de acción “Diversificación de fuentes”	La sostenibilidad de la UPC, se ve altamente comprometida al depender de una sola fuente de ingreso, por lo tanto buscará y fortalecerá nuevas fuentes para poder soportar las estrategias previstas en este Plan

➤ Estrategia y Eje estratégico 5

5.	Estrategia: Campus Inteligente	
	Eje Estratégico: Integración tecnológica y física	
	Definir una estrategia de desarrollo, uso y crecimiento de los ambientes recursos de aprendizaje	
	Obj. 5.1	Sub-obj. 5.1.1. Valorar la capacidad de ambientes de aprendizaje a la luz de los requerimientos de las actividades institucionales
		Sub-obj. 5.1.2. Proponer estrategias de uso de la capacidad instalada con el fin de optimizar la misma
		Sub-obj. 5.1.3. Desarrollar estrategias de dotación y uso de recursos del aprendizaje (textos, bases de datos, recursos bibliográficos)
	Desarrollar infraestructura virtual y física que articule a la comunidad con nuevas dinámicas de interacción	
Obj. 5.2	Sub-obj. 5.2.1.	Disponer de la infraestructura física y virtual necesaria para atender el crecimiento y desarrollo de las actividades académicas
	Sub-obj. 5.2.2.	Contar con mecanismos de seguimiento al estado, uso y apropiación de la infraestructura física y virtual

Instrumentos	
PA – 8 Plan de acción “Campus Inteligente para la construcción social del territorio”.	Un campus sostenible, digital, responsable, inteligente, conectado e integrado con bajas emisiones de carbono. El potencial académico y estudiantil beneficiará al campus a través de los resultados de la investigación y utilizará el campus como un campo en el que validar experimentos transferibles, que impacten al entorno inmediato y generen sinergias territoriales. Crear un entorno físico y virtual en donde las personas y sistemas de información interactúan en ecosistemas cada vez más abiertos, conectados, coordinados e inteligentes. Múltiples elementos, incluyendo personas, procesos, servicios y cosas, se unen para crear una experiencia más inmersiva, interactiva y automatizada para los estudiantes, profesores y comunidad ampliada. Los beneficios de un campus inteligente se muestran a través de la reducción de los costos operativos y una mayor eficiencia a través de la iluminación inteligente, la seguridad, el transporte y los servicios inteligentes. Esto incluye un consumo reducido de energía y agua, menos problemas de tráfico y estacionamiento, y un espacio mejor utilizado.

Tablero de Control

A continuación, se presenta el tablero de control donde se registran los Indicadores estratégicos que permiten hacer el seguimiento y evaluación de la evolución del Plan Estratégico 2020-2024 “Construcción de Nuevas Rutas”.

INDICADORES ESTRATÉGICOS											
NOMBRE DEL INDICADOR		LÍNEA BASE	METAS								
			PERÍODOS PROYECTADOS								
		2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1	2024-2
1	1.0.1 Población total de pregrado	4.733	4.258	4.875	4.471	5.216	4.828	5.738	5.408	6.426	6.056
2	1.0.5 # de matriculados /# de admitidos	65%	27%	37%	47%	47%	48%	57%	59%	55%	57%
3	1.3.1 # de estudiantes en programas de especialización	1.100	960	1.166	1.056	1.306	1.183	1.515	1.372	1.757	1.591
4	2.0.1 # de programas que cumplen con criterios de calidad fijados por la U. Piloto / total de programas	Línea base por definir									
5	2.0.2 # de programas que se ofrece en más de una modalidad / total de programas				40%	40%	40%	50%	50%	60%	60%
6	2.1.3 # de horas de interacción estudiante-profesor por créditos / Total de horas crédito 1 a 1	26%	15%	10%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
7	2.2.1 # de registros únicos / # total de registros calificados			3%	3%	10%	10%	15%	15%	20%	20%
8	2.2.2 # de programas que cuentan con el 30% de E.A. con metodologías apoyadas en TIC/ # total de programas					50%	50%	60%	60%	70%	70%
9	2.3.1 Créditos del programa que se integra a la proyección social / Total de créditos del programa			10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

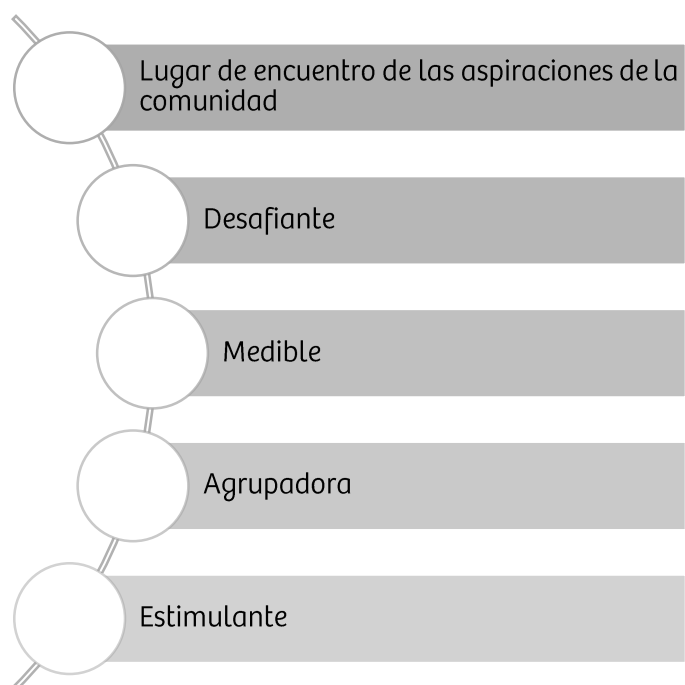
	NOMBRE DEL INDICADOR	LÍNEA BASE	METAS								
			PERÍODOS PROYECTADOS								
		2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1	2024-2
10	2.3.7 Índice de variación de los grupos en convocatoria x frente a la convocatoria anterior	Línea base por definir									
11	3.1.1 Deserción por cohorte	Línea base por definir									
12	3.1.4 Deserción por cohorte maestría	Línea base por definir									
13	3.3.2 # de estudiantes de pregrado / profesores de planta	22	22	28	28	30	30	35	35	40	40
14	3.4.1 # de profesores evaluados en alto y muy alto desempeño / total de profesores de planta	Línea base por definir									
15	3.5.2 IBC estimado*	1.828.845	1.847.133	1.883.710	1.902.547	1.940.222	1.959.624	1.998.428	2.018.413	2.058.381	2.078.965
16	3.6.1 # de administrativos evaluados en alto y muy alto desempeño / total de profesores de planta	Línea base por definir									
17	3.6.2 # de administrativos y directivos que cumplen con el perfil del cargo / total de administrativos y directivos	Línea base por definir									
18	4.2.2 % de ingresos distintos a matrículas	3%	3%	5%	5%	5%	5%	10%	10%	10%	10%
19	4.2.3 % de ahorro anual en costos administrativos	10%	10%	10%	10%	10%	20%	20%	20%	20%	20%

	NOMBRE DEL INDICADOR	LINEA BASE	METAS								
			PERÍODOS PROYECTADOS								
		2020-1	2020-2	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1	2024-2
20	5.1.1 # de espacios virtuales/# de espacios académicos físicos	Línea base por definir									
21	5.3.1 M2 de área construida/# de estudiantes	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7
22	5.3.2 M2 en espacios académicos que cumplen estándares / Total de m2 académicos					50%	50%	50%	90%	90%	90%

MAPA ESTRATÉGICO

- Proporciona el marco visual para integrar las Megas de la Universidad Piloto de Colombia en las perspectivas; ilustrando las relaciones causa-efecto que vinculan los resultados deseados en las perspectivas de los grupos de interés y la naturaleza, identidad, tipología y carácter con un desempeño de la institución en las perspectivas de sostenibilidad, capacidad y gestión y procesos misionales. Por lo tanto, muestra es una completa representación visual de la estrategia de una UPC, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto.
- El mapa estratégico tiene tres componentes fundamentales en donde se despliega el Plan Estratégico:
 - Estrategias
 - Megas
 - Perspectivas

Una MEGA es una:
Meta grande y desafiante
formulada de acuerdo a la visión.
Debe ser un número reducido con el
fin de focalizar la acción, y deben
cumplir los siguientes criterios:



Las perspectivas son:

miradas diversas del desempeño de la UPC. Las cuales se definen de la siguiente manera:

La perspectiva de promesa de valor misional de La UPC

Expresa de forma evidente aquellos desempeños que dan valor a la misión de la UPC y a su vez los que le restan. Reflejan la síntesis de cumplimiento estructural del desempeño institucional.

- **La perspectiva de comunidad piloto y grupos de interés**

En muchas ocasiones, esta perspectiva se deja de lado y no se le da la relevancia ni el nivel de detalle necesario. Con este tipo de perspectiva se podrá conocer una serie de indicadores que darán una imagen de la experiencia de los grupos de interés y de la comunidad UPC. Elementos como la satisfacción, la retención y el crecimiento, guiarán el conocimiento verdadero de los servicios y la imagen que tienen su comunidad de todo el desempeño institucional

- **La perspectiva Sostenibilidad**

En principio, esta perspectiva brinda una descripción tangible de la estrategia financiera y administrativa por medio de una serie de indicadores financieros y administrativos indicadores darán un panorama amplio del presupuesto que ha invertido y los excedentes y del costo que implican para la organización todas las actividades que lleva a cabo.

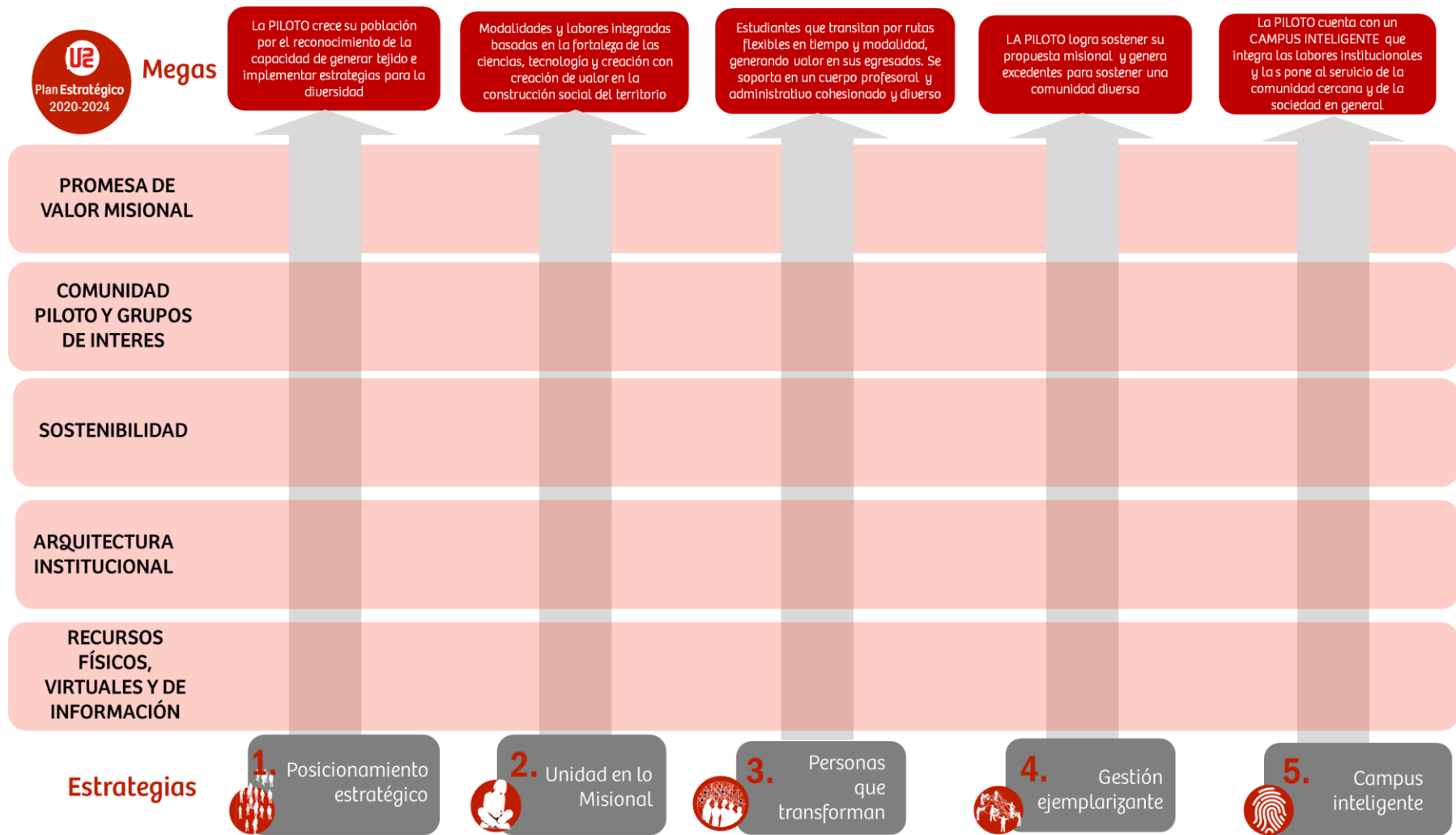
- **La perspectiva de la arquitectura institucional**

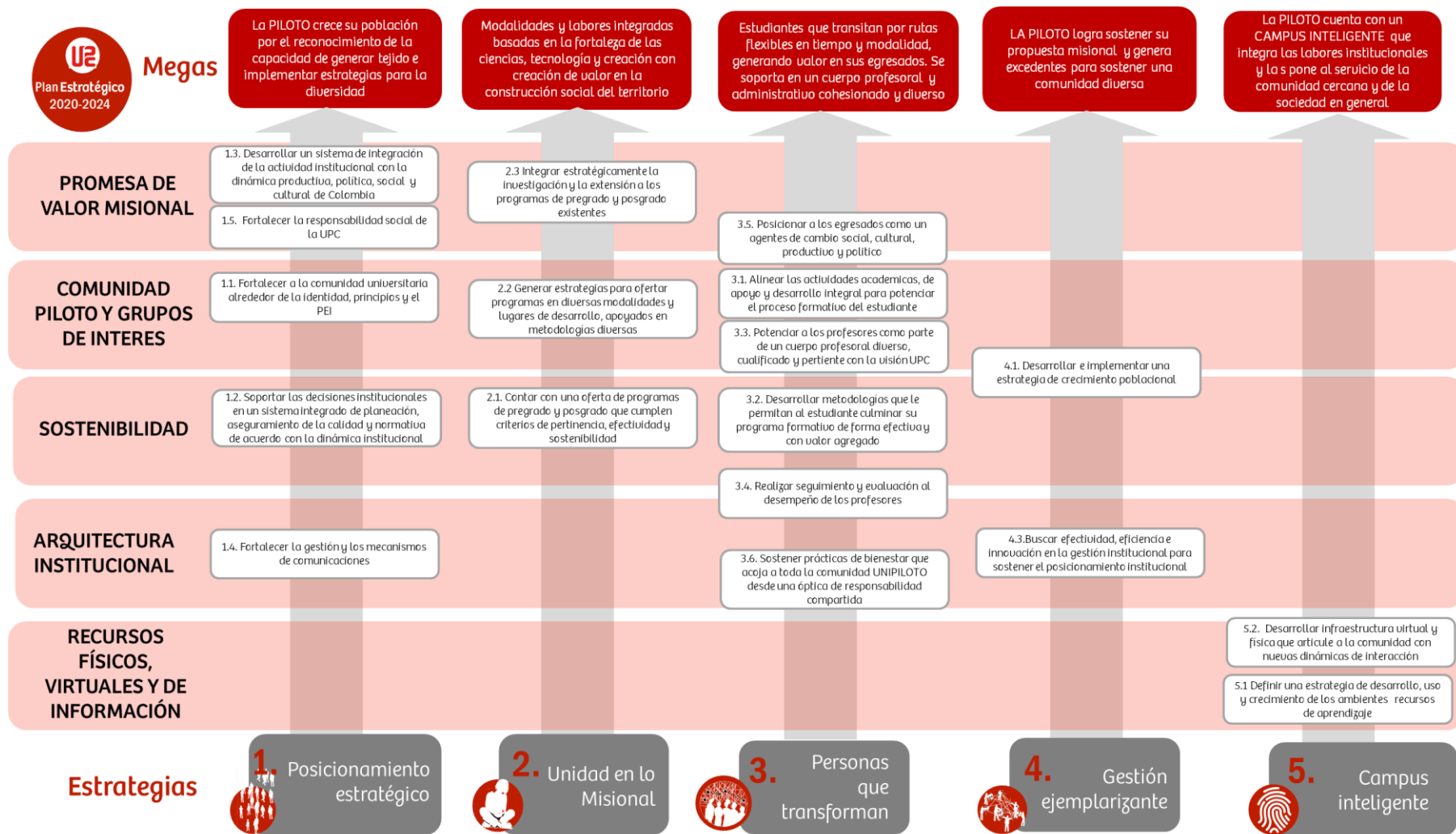
Se podrá identificar los procesos, la organización y los cargos que poseen una importancia fundamental dentro de toda la organización de la UPC.

- **La perspectiva de recursos físicos y virtuales**

Indican los requerimientos, la disponibilidad de los mismos para atender la dinámica de las labores propias de la misión y las actividades necesarias para soportarlas.

Como se muestra en la siguiente gráfica se puede ver la forma en que este tejido entre la dimensión vertical que es estrategia tejida con las megas por medio de los ejes estratégicos y las perspectivas que es la dimensión horizontal que permiten dibujar sobre estas los objetivos y la perspectiva de su acción.





TOMA DE DECISIONES

		CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
ESTUDIANTE PROFESOR PROGRAMA ADMINISTRACIÓN INVESTIGACIÓN	ESTUDIANTE	* Evaluar la efectividad de las estrategias de permanencia. * Evaluar el área común y su impacto en el desempeño y el costo por estudiante	* Esquemas de financiación. * Número de créditos. * Flexibilidad en horarios y veces que se dicta un curso
	PROFESOR	* Carga vs permanencia. * % de cursos reales. Estándar	* Efectividad
	PROGRAMA	* Equivalencia en créditos. * Virtualidad.	* Registro único. * Cierre o adjuntar.
	ADMINISTRACIÓN		* Decanaturas
	INVESTIGACIÓN	* Vinculación con maestrías y doctorados. * Focalización. * Profesores vinculados a la facultad.	Y PROYECCIÓN SOCIAL * Articulación proceso formativo

SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

- Universidad de Docencia soportada en el saber científico y el valor de la investigación.

La Universidad, como institución social, debe cumplir el rol que le fue designado desde su identidad, principios fundacionales y misión. Lo cual se traduce en diferentes alcances y, por ende, en responsabilidades e impactos diversos; es ahí donde está la riqueza de la universidad: en la diversidad y no en la homogeneidad. Para dar cumplimiento a este encargo social, la Universidad Piloto de Colombia -UPC- se comprometió a trabajar por la fundamentación, desarrollo y soporte del conocimiento desde principios éticos y responsable con la diversidad que requieren las demandas cambiantes del entorno. La UPC, a su vez, acoge dicho encargo por medio de la articulación y el establecimiento de canales comunicantes entre las labores académicas, docentes, formativas, científicas, culturales y de extensión para hacerlas interdependientes y así cumplir el encargo.

Desde esa óptica, la UPC no privilegia una actividad sobre la otra, sino que establece cuál de ellas será el conducto más efectivo desde su naturaleza, misión, tipología institucional y, lo más importante, desde las características de la población que atiende. Lo cual le da a la investigación y la extensión un rol adicional: ser *“una estrategia de aprendizaje, herramienta imprescindible de cualquier acto de conocimiento; que promueve la capacidad para aprender no sólo en el presente y en un sentido convencional, sino aprender a aprender, que es el desafío que necesita enfrentar todo ser humano, a partir de conocer y ejercitar su propio estilo cognitivo. Por lo tanto, al establecerse el vínculo docencia-investigación se pretende que profesores y estudiantes, en tanto que protagonistas principales de lo que acontece en el aula, se conviertan en artífices de su propio aprendizaje, de su propio proceso formativo”*.

En correspondencia con lo anterior, la UPC ha desarrollado procesos de investigación que están conectados al quehacer formativo, docente y académico, de tal forma que sostienen su apuesta fundacional: *“producir investigación que es un espacio orientado a crear, desarrollar, aplicar, construir y difundir conocimiento a nivel científico y tecnológico, con el objeto de promover los desarrollos urbanos y regionales de su área de influencia, en los ambientes nacional e internacional, así como los demás prospectados, acorde con los énfasis y campos de acción de la academia piloto”*

Las labores docentes, formativas y académicas exigen a la Institución, en su diseño curricular y plan de estudios, hacer visible dicha articulación y la conexión propuesta. Esto, teniendo en

cuenta este momento histórico caracterizado por la incertidumbre, la interacción en un contexto globalizado que demanda el uso de nuevas tecnologías y la capacidad de crear con el fin de cumplir un rol relevante en donde prima la diversidad. Es importante también reconocer que existen instituciones cuya naturaleza e identidad está dada por la producción de conocimiento basado en un cuerpo profesoral altamente calificado y reconocido y en unas condiciones financieras excepcionales, lo que las coloca en una elite reconocida por algunos rankings. La UPC tiene otro rol social y es el de generar transformación a la comunidad que confía en ella, por lo tanto, su PEI y el proyecto pedagógico atiende dichas demandas y hace que se cuide el valor ofertado por la Institución en su perfil de egreso y en los perfiles docentes.

➤ Concepto de Calidad.

Asimismo, teniendo en cuenta que el cuerpo profesoral es una entidad compuesta por docentes con características profesionales, formativas, pedagogías y tecnológicas diversas. Que como colectivo cumplen una función fundamental que es llevar a los espacios formativos la apuesta institucional de integración de las labores por medio de desarrollar en los estudiantes herramientas para enfrentar el cambio y la incertidumbre. La UPC procura que sus profesores sean formados, desarrollados y evaluados principalmente en la capacidad de integrar a las labores formativas, docentes y académicas, la cultura, la extensión y el desarrollo científico.

Por lo tanto, la Universidad Piloto de Colombia privilegia en su proceso formativo la integración de las labores, para que la comunidad universitaria sea capaz de atender los problemas sociales y entregar egresados que dan fe de esto y generan así confianza en UPC. Es así como el egresado es capaz de cumplir su función desde una lógica de transformación y de poder plantear y desarrollar cambios de impacto en distintas escalas, en particular a las localidades y regiones en donde ejerce su profesión. Lo anterior es posible en espacios de interacción social, intención que se manifiesta en el nuevo plan estratégico 2020-2024 que desarrolla un Campus Inteligente.

Bogado de Scheid, Lucila y Fedoruk, Susana "ROL DE LAS UNIVERSIDADES" Docencia - investigación y Extensión: Una relación imprescindible.

Tomando como referencia el concepto de calidad definido por el Concejo Nacional de Acreditación CNA el cual la define como "la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza". La Universidad Piloto de

Colombia define su naturaleza y tipología de acuerdo con lo considerado en el decreto 1330 de 2018 el cual establece, de acuerdo con lo expuesto en la Ley 30 de 1992, la naturaleza como la condición de pública o privada. También, acoge el concepto de tipología en función de la forma y los criterios de articulación de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión en correspondencia con su misión y sus principios fundacionales.

La Universidad Piloto de Colombia, es una universidad privada que promueve al SER, por lo tanto, su modelo de aseguramiento de la calidad es consecuente con su propuesta y promueve en los procesos de aseguramiento que el centro sea la transformación de la comunidad institucional. Esta “transformación” la define Lee Harvey en sus estudios sobre calidad, la cual implica procesos diseñados con unos fines específicos. Desde esta perspectiva, la UPC, comprometida con la excelencia, establece que la calidad se da en la medida que se diseñen y se dispongan los procesos para generar cambios significativos en la comunidad universitaria, y que sean reconocidos por la sociedad. De tal forma, que se logren los resultados esperados por la sociedad y que se acompañe dicha transformación con información suficiente y confiable para poder tomar decisiones soportadas en esta y como se explicará a continuación hace parte del sistema de interno de aseguramiento de la calidad.

La transformación de la UPC se ampara en la Misión y Visión institucional por eso, en consecuencia, ampara todo el quehacer institucional. Desde esta perspectiva, como lo define Harvey la *“educación de calidad es aquella que produce cambios en los participantes”*; dicha suposición tiene implícita que la mejora se lleva a cabo como resultado de actividades estructuradas de mejora. El valor agregado es la diferencia entre sus logros cuando han completado su educación y lo que ya habían alcanzado cuando comenzaron. Este valor agregado es la diferencia que hace una universidad en su educación. Sin embargo, la cantidad exacta que se agrega depende de la metodología (Barnett, 9 ; CNA, 990) y de lo que se define como *valor* en primer lugar. A su vez, Astin (1990, p. 5) argumentó que el valor agregado, en realidad, mide la excelencia. Las instituciones excelentes son las que “tienen el mayor impacto (agregan el mayor valor) al conocimiento y desarrollo personal de los estudiantes”. Por lo tanto, lo que busca la UPC es empoderar a su comunidad para que sean ellos quienes determinen su propia transformación y den cuenta de la excelencia en estos términos.

El CNA ha definido *“un conjunto de características generales, a partir de las cuales se emiten los juicios sobre la calidad de instituciones y programas académicos; pero, la determinación más específica y el peso relativo de esas características estarán, en buena parte, condicionados a la naturaleza de la institución y a la del programa académico en cuestión en un momento y en un contexto específicos”*. En consideración con lo anterior, la UPC comprende que es indispensable

reconocer en su proceso las características de la comunidad que atiende y desarrollar todas las condiciones de engranaje suficientes para garantizar que, al final de su tránsito por la UPC, los estudiantes y las actividades cumplan una formación integradora y la generación de proyectos de relevancia social.

Una institución es de calidad en la medida en que haga efectivo su proyecto educativo, que se aproxime al ideal que le corresponde, tanto en relación con sus aspectos universales, como con el tipo de institución al que pertenece. La calidad, así entendida, supone el esfuerzo continuo por cumplir en forma responsable las exigencias propias de cada una de sus funciones. Todo lo anterior, llevó a una profunda reflexión a la UPC, lo que determinó un ajuste en su quehacer institucional con el fin de lograr una articulación efectiva de sus procesos y, así, garantizar que el despliegue de sus actividades logre el impacto prometido a la sociedad. Desde esa perspectiva, transforma sus procesos y los sincroniza a través de un modelo al que denominó **Sistema de Articulación Colaborativa para la Transformación Institucional -SACTI**.

Lineamientos de acreditación del CNA 2015.

Harvey, L. (1996) *Transforming Higher Education*

El SACTI, es una evolución de los aprendizajes desarrollados en sus modelos que le permitieron la Institución producir los resultados que se pueden evidenciar y la suficiente madurez para continuar transformándose.

El SACTI parte de dos supuestos fundamentales:

- **Se requiere gestionar la institución de acuerdo con ciclos temporales distintos.** Las instituciones tienen procesos que requieren acciones periódicas o anuales a las que se les denomina de corto plazo y otras que para su implementación requieren un tiempo mayor para lo cual se han estipulado temporalidades de cuatro años (mediano plazo) y de ocho años (largo plazo). Logrando así que exista una articulación temporal que permita garantizar la calidad en términos de construcción temporal. Por ejemplo, en una reforma curricular se evidencian sus resultados en el largo plazo, pero requiere ajustes a las actividades de cada etapa de plan de estudios – mediano plazo- y en el corto plazo a las actividades que se dan en los ambientes de aprendizaje. Eso implica que los instrumentos de seguimiento son distintos y las decisiones que se toman tienen implicaciones diferentes, en cada tipo de ciclo que corresponden a:

- Ciclos de corto plazo: corresponden a periodos anuales y permiten ajustes operativos que faciliten el cumplimiento de los objetivos propuestos para ese ciclo
 - Ciclos de mediano plazo: corresponden a cuatro años y están sincronizados con la vigencia de los planes estratégicos
 - Ciclos de largo plazo: corresponde a 8 años y están ajustados con dos planes de desarrollo lo que soportan las decisiones de cambios significativos de la UPC.
- **Sincronización de la dinámica institucional**, supone que existen unos nodos funcionales que permiten que todas las actividades que se desarrollan en la institución tengan una sincronización funcional y facilitar así el cumplimiento de la misión UPC. Los nodos en los que se despliegan son los siguientes:
 1. **Planeación**: corresponde a la toma de decisiones necesarias para cambiar o transformar dinámicas institucionales por medio de la sincronización efectiva de recursos y metas que son propios de una institución que desea atender los desafíos de una sociedad que se caracteriza por la incertidumbre y continuos avances tecnológicos.
 2. **Despliegue**; es la articulación de las decisiones tomadas en la planeación con la arquitectura institucional, las funciones sustantivas y la disposición de recursos físicos, tecnológicos y financieros.
 3. **Seguimiento y monitoreo**: corresponde a la observación de la dinámica institucional apoyados en la gestión de información confiable y oportuna y a la apreciación de la comunidad universitaria de la misma.
 4. **Aseguramiento de la calidad**: establece las políticas, los estándares, la cultura, los procesos y actividades necesarias para garantizar que todas las actividades contribuyen al cumplimiento de la misión en condiciones de excelencia.

En la Figura No 62, se muestra la propuesta en sus dos componentes el temporal y el funcional. Estos componentes se articulan desde la definición funcional, es decir, cada función tiene previsto los ciclos de corto, mediano y largo plazo con el fin de mantener la articulación temporal y funcional de la institución.

El ciclo funcional, como se explico tiene cuatro nodos, muestra el alcance de cada uno de los nodos en sus ciclos de corto, mediano y largo plazo.

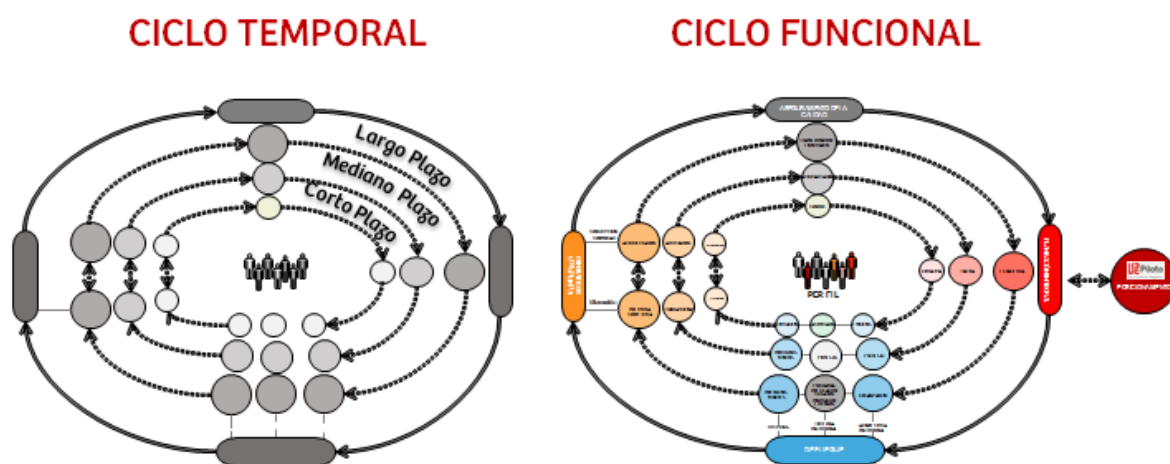


Figura 62: Monitoreo y Seguimiento - Sistema SACTI

➤ Planeación Integral

Es un proceso enmarcado en la dinámica institucional que permite definir y desarrollar acciones de largo plazo, mediano y corto plazo. Su alcance es el siguiente:

Las acciones de largo plazo se formulan para una vigencia de dos cuatrienios y orientan el quehacer institucional desde una perspectiva estratégica, definida esta como una reflexión estructurada de la dinámica actual y proyectada de las demandas sociales, con el fin de tomar decisiones que impactan estructuralmente el quehacer institucional. Dichas decisiones están bajo principios de coordinación, concurrencia, complementariedad y flexibilidad. Estas decisiones son tomadas por el máximo órgano de decisión de la UPC y por lo tanto tienen alcance normativo.

Las acciones de mediano plazo son las decisiones que están consignadas en los planes estratégicos cuatrienales y se desenvuelven en planes de acción, programas y proyectos que permiten cumplir los objetivos planteados en estos.

Las acciones de corto plazo son el despliegue anual de las responsabilidades, recursos y tiempos necesarios para implementar las acciones previstas y hacer cambios y ajustes a las acciones de mediano plazo.

- **Despliegue**

La articulación supone el despliegue activo de la estrategia en la arquitectura institucional, los procesos misionales y la asignación de recursos. Lo anterior implica para cada uno de los frentes y temporalidades el siguiente alcance:

- Arquitectura institucional: es el tejido entre procesos, organización y cargos de la estrategia institucional con el fin de garantizar la implementación de las decisiones que se toman:
 - **Largo plazo**: Se diseña e implementa la cadena de decisiones para atender y respaldar la estrategia establecida y desplegándose en el esquema organizacional con criterios de optimización, innovación y productividad y la cadena de valor que se compone de procesos estratégicos, misionales y de apoyo.
 - **Mediano plazo**: es el despliegue en procesos de primer, segundo y tercer nivel de acuerdo con la cadena de valor bajo criterios de eficiencia y eficacia que se reflejan en las funciones de los cargos.
 - **Corto plazo**: es el despliegue de las operaciones y procedimientos necesarios para cumplir con lo establecido en los resultados anuales fijados.
- Procesos misionales:
 - **Largo plazo**: es la definición de los programas, líneas de investigación y proyectos estratégicos que impacten la apropiación social del territorio con fines de creación, innovación y emprendimiento.
 - **Mediano Plazo**: es el despliegue en los planes de estudio de los propósitos de aprendizaje y su articulación con la investigación, la creación, la innovación y el emprendimiento

- **Corto plazo:** es el diseño de ambientes de aprendizaje que atiendan las actividades previstas en el plan de estudio y el despliegue de las actividades de investigación, creación, innovación y emprendimiento.
- **Recursos:**
 - **Largo plazo:** es la definición y de las inversiones mayores en infraestructura física, tecnológica y el desarrollo de la comunidad profesoral y administrativa con el fin de atender las decisiones estratégica bajo criterios de sostenibilidad, flexibilidad y optimización
 - **Mediano plazo:** es el desarrollo de inversiones menores en infraestructura física, tecnológica y el desarrollo de la comunidad profesoral y administrativa con el fin de atender las decisiones estratégica bajo criterios de sostenibilidad, flexibilidad y optimización
 - **Corto plazo:** es el despliegue del mantenimiento y operación de la infraestructura física y tecnológica.

- **Monitoreo y Seguimiento**

El monitoreo y seguimiento tiene los dos siguientes componentes:

Gestión de la información

- Largo plazo. Se trabaja con información para la toma de decisiones y permite hacer un seguimiento periódico (semestral) al cumplimiento de las metas definidas en un conjunto limitado de indicadores cualitativos y cuantitativos desde una perspectiva de inteligencia competitiva, por lo tanto, se define un tablero de control de esas características. Los resultados de este nodo se soportan en un modelo de rendición de cuentas institucional.
- Mediano plazo. Gestiona información de seguimiento al cumplimiento de los tiempos y actividades definidas en los programas, planes y proyectos definidos en los planes cuatrienales.
- Corto plazo. Se gestiona información para evaluar el cumplimiento de las actividades definidas en periodos anuales.

Apreciación y socialización.

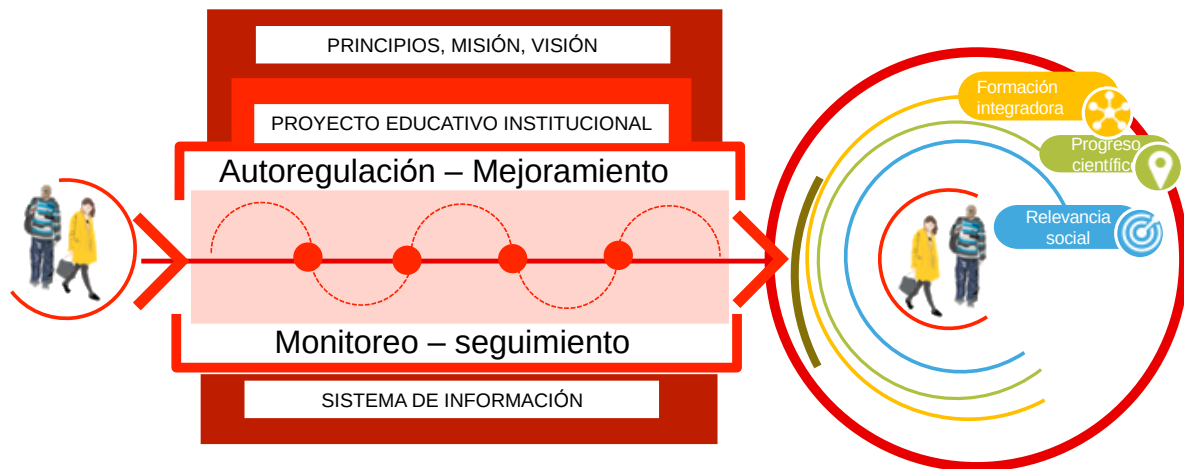
- Largo plazo. Se da en torno a la rendición de cuentas que se realiza anualmente pero que le hace seguimiento a la estrategia definida para dos cuatrienios.
- Mediano plazo. Son estudios de apreciación institucional que permite hacerle seguimiento al cumplimiento de las metas y al despliegue institucional desde una perspectiva que involucra a la comunidad.
- Corto plazo. Son espacios de reflexión que utiliza la institución para atender temas que impactan el cumplimiento de las acciones de mediano y largo plazo definidas.

- **Aseguramiento de la Calidad**

El aseguramiento de la calidad es un nodo funcional que irradia en todos los procesos de la institución las políticas, normas, estándares y cultura que permiten sostener el quehacer institucional en condiciones de calidad. Es por esto por lo que la institución mantiene en los ciclos las siguientes actividades:

- Largo plazo: se busca que se definan todas aquellas acciones que, en a través del monitoreo y seguimiento se determine que la institución requiere realizar acciones de transformación e innovación para sostener condiciones de excelencia manteniendo sus condiciones identitarias.
- Mediano plazo: son las acciones que permiten sostener en la institución una perspectiva de mejoramiento continuo de acuerdo con los procesos de monitoreo y seguimiento
- Corto plazo: son las actividades que controlan el cumplimiento en el día a día de los estándares y procesos de mejoramiento continuo establecidos.

En consideración con lo anterior, como se muestra en la siguiente figura los componentes del modelo de aseguramiento de la calidad de la UPC, que hace parte del sistema integrado de sincronización institucional colaborativa, cuidan que los procesos requeridos para lograr que la transformación esperada de la comunidad universitaria, se evidencien en los resultados ofrecidos a la sociedad.



El enfoque de sistemas considera que el desarrollo de la calidad debe iniciarse por la atención al contexto social de la misma, continuar teniendo en cuenta los insumos, proseguir a la vigilancia de los procesos que transforman dichos insumos y terminar con las propiedades del producto. Por último, medir más adelante el impacto que tal producto tiene en la sociedad a la que llega.

Un sistema educativo de alta calidad es aquel que decide sobre los insumos requeridos para llevar a cabo sus procesos, consulta en primera instancia las necesidades del contexto social y define la problemática que debe atender. El proceso de la formación debe contar con características determinadas para que su producto sea de alta calidad: docencia, investigación, vinculación a la comunidad, colaboración internacional, organización y gestión. El producto de las instituciones depende del perfil de persona que la sociedad ha definido formar; estos productos, en los distintos niveles de la educación, abarcan desde los egresados mismos, hasta los trabajos comunitarios y las publicaciones, investigaciones y patentes en el nivel de la educación superior.

La calidad de la educación viene definida por un conjunto de *relaciones de coherencia* entre los componentes de un modelo sistémico de Universidad o de plan de estudios universitario conducente a un título. En el caso específico de la UPC, la medición de la calidad se debe enfocar hacia el proceso (las fases y componentes de la actividad universitaria y los elementos que en ella intervienen), el producto que se logra (el ciudadano, el profesional y el científico que en ella se forma; los hallazgos de investigación) y, por supuesto, aunque más difícil, los resultados que se obtienen para la sociedad (su incidencia en el avance de la ciencia, en la construcción de *nación*, en el bienestar de sus ciudadanos y en el de la humanidad). Las dos primeras evaluaciones de

calidad (proceso y producto) representan una mirada a la universidad desde el interior; la tercera (evaluación de resultados) mide la calidad desde el entorno, desde la sociedad, la región, el país.

En principio, y como mínimo, las cualidades, las características, los procesos y los resultados que se dan en la Universidad Piloto han de ser valorados en relación con criterios, los propósitos, los objetivos y metas enunciados en el marco del proyecto educativo y desde una visión internacional en cuanto al desarrollo de las ciencias, las artes, las tecnologías y los nuevos paradigmas de la pedagogía y la Educación. Por ello, como el compromiso de la Universidad Piloto es con la calidad y con el mejoramiento de todas las acciones en las diferentes unidades que la integran, los procesos de autoevaluación con fines de mejoramiento no se han de ligar exclusivamente a la búsqueda de acreditación. La cual ha de ser vista como el resultado obvio del compromiso con una formación académica de alta calidad y con el continuo mejoramiento, todo lo cual requiere de sistemáticos y permanentes procesos de autoevaluación.

La figura muestra cómo el modelo en cada uno de sus nodos contribuye a la interacción con la sociedad, de la siguiente manera:

- La interacción entre el nodo de Aseguramiento de la calidad y de planeación le permite a la UPC lograr registros calificados, acreditación de programas e institucional, financiación y la construcción de redes.
- La interacción entre la planeación y el despliegue permite que todas las actividades que se desarrollan en la universidad se reflejen en proyectos, programas académicos y emprendimientos
- La interacción entre el despliegue y el monitoreo permite reportes a los sistemas de información nacional.
- La interacción entre seguimiento y monitoreo permite el cumplimiento del mejoramiento continuo y la corresponsabilidad con el fortalecimiento de la educación superior.

Por último, eso facilita el posicionamiento institucional por medio de:

- Proyecto Educativo Institucional
- Resultados académicos
- Gobernanza institucional.

Para que lo anterior sea posible se da en el siguiente esquema de principios orientadores:

	Planeación	Despliegue	Monitoreo	Aseguramiento
Planeación	-	Valor agregado		Sostenibilidad
Despliegue	Efectividad	-	Objetividad	
Monitoreo		Estándares	-	Transparencia
Aseguramiento	Calidad			-