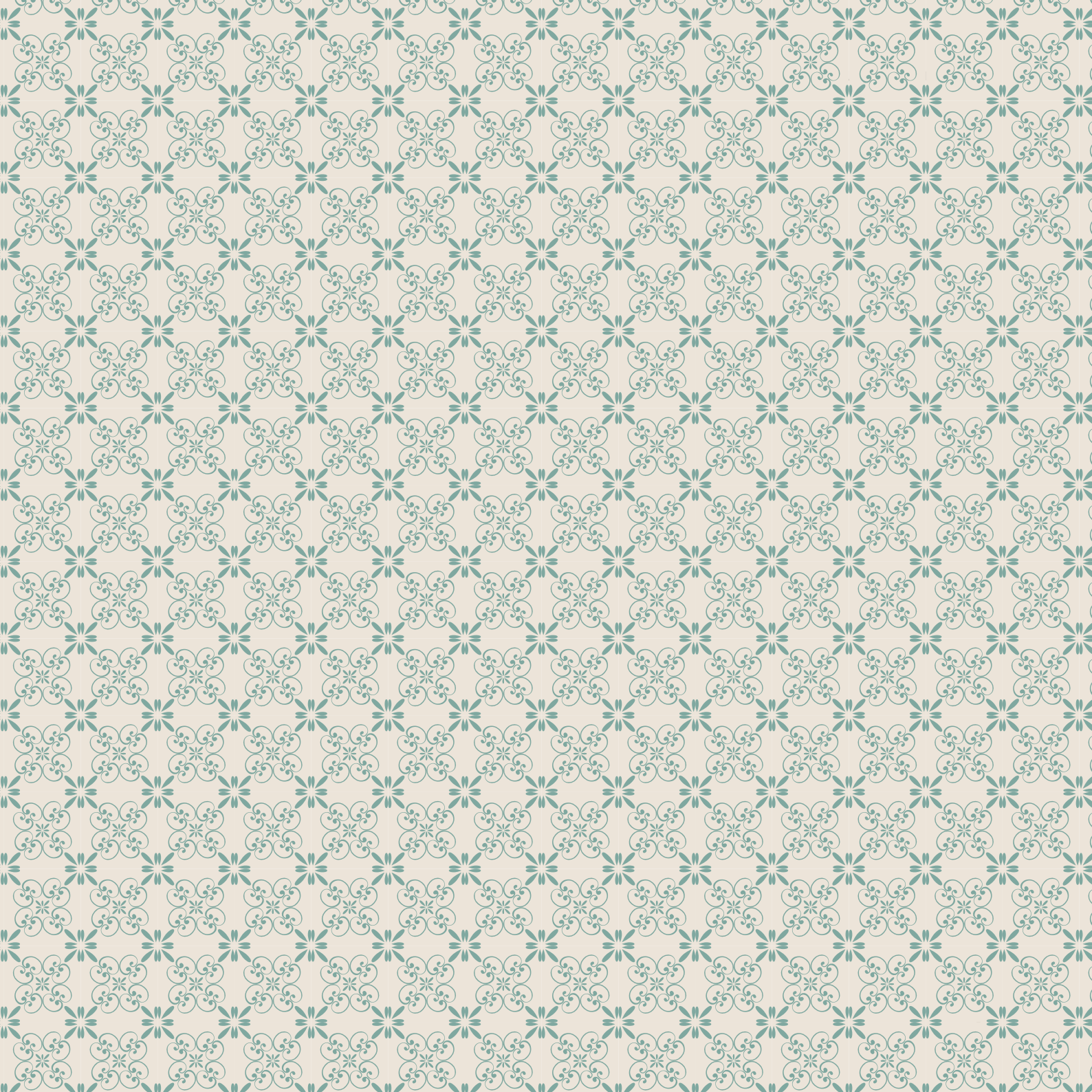


PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2018-2022







UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR



UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR



**PLAN ESTRATÉGICO
DE DESARROLLO
2018-2022**



**UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR**

BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN

PRESIDENTA DE LA SALA
GENERAL
Ana Bolívar de Consuegra

RECTOR
José Consuegra Bolívar

VICERRECTORA ACADÉMICA
Sonia Falla Barrantes

VICERRECTORA DE
INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN
Paola Amar Sepúlveda

VICERRECTOR DE
REGIONALIZACIÓN
Carlos Corredor Pereira

VICERRECTORA FINANCIERA
Ana de Bayuelo

VICERRECTOR DE
INFRAESTRUCTURA
Ignacio Consuegra Bolívar

REPRESENTANTE LEGAL
José Consuegra Machado

SECRETARIA GENERAL
Rosario García González

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2018-2022

EDICIÓN

DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

DIRECTOR DE PLANEACIÓN
Fernando Morón Polo

COORDINADORA DE PLANEACIÓN CÚCUTA
Kerly Morales Ramón

ANALISTA DE PLANEACIÓN
Gina Patiño Polo

CORRECCIÓN DE ESTILO

Luis López Jassir

DISEÑO, DIAGRAMACIÓN Y FOTOGRAFÍA

OFICINA DE COMUNICACIONES

JEFE DE COMUNICACIONES
Karen González Pombo

COORDINADORA DE COMUNICACIONES CÚCUTA
Zulay Díaz Contreras

DISEÑADORA GRÁFICA
Laura Carruyo Rincón

PROFESIONAL DE COMUNICACIONES
Hermes Consuegra Ariza

HISTORIA GRÁFICA

Moisés Carrillo - Fotógrafo

IMPRESIÓN

Editorial Mejoras
Barranquilla
www.editorialmejoras.co

Agosto de 2018

Impreso en Colombia

“La historia de la universidad es la historia de la entrega y el servicio a la educación y la cultura. Buena parte de los grandes acontecimientos que han contribuido y contribuyen al desarrollo social, económico y cultural de la humanidad, se gestaron y se gestan en los claustros universitarios”

José Consuegra Higgins

SALA GENERAL UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR



Juan Ruiseco Vieira



José Consuegra Bolívar



Antonio Cagua Prada



José Consuegra Manzano



Jorge Reynolds Pombo



Jorge Sierra Montoya



Ezequiel Ander-Egg



Arlen Van Belleghem



Ana Bolívar de Consuegra



Carlos Rodado Noriega



Ana de Bayuelo



Ángel Carracedo Álvarez



Álvaro Castro Socarrás



Ignacio Consuegra Bolívar



Carlos Corredor Pereira



Patricia Martínez Barrios



José Consuegra Machado



Osvaldo Olave Amaya



Víctor Díaz Mendoza

**EQUIPO BASE PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
DESARROLLO 2018-2022 - Resolución No. 10 de 2017**

DIRECTOR DE PLANEACIÓN
Fernando Morón Polo

COORDINADORA DE PLANEACIÓN PROGRAMAS EXTENDIDOS CÚCUTA
Amparo Rolón Jaramillo

ANALISTA DE PLANEACIÓN
Gina Patiño Polo

VICERRECTORA ACADÉMICA
Sonia Falla Barrantes

DECANA FACULTAD DE INGENIERÍAS
Graciela Forero de López

VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
Paola Amar Sepúlveda

VICERRECTOR DE REGIONALIZACIÓN
Carlos Corredor Pereira

VICERRECTORA FINANCIERA
Ana de Bayuelo

VICERRECTOR DE INFRAESTRUCTURA
Ignacio Consuegra Bolívar

DIRECTORA DE AUTOEVALUACIÓN
Vilma Cabarcas Alonso

DIRECTORA INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN
Arlen Van Belleghem

DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
Marco Andrés Vivas Botero

JEFE DE COMUNICACIONES
Karen González Pombo



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA
MÁS VALORES
MEJOR CONVIVENCIA

Comun
Ap
"apert
"aut
"con

300

CONTENIDO

SALUDO DE LA PRESIDENTA DE LA SALA GENERAL.....	14
PRESENTACIÓN.....	16
1. METODOLOGÍA.....	20
2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	30
2.1. MISIÓN.....	31
2.2. VISIÓN.....	31
2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	31
2.4. PRINCIPIOS Y VALORES.....	32
2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	34
3. ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	36
3.1. LA COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO EN LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR.....	37
3.2. APORTES A LA CONSTRUCCIÓN DE PERTINENCIA.....	39
3.2.1. Tendencias y Retos Globales.....	39
3.2.2. Colombia y sus Retos en Educación Superior.....	45
3.2.3. El Contexto Regional y Local.....	50
4. CAPACIDADES ESTRATÉGICAS.....	58
4.1. MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL.....	59
4.2. ESTUDIANTES.....	60
4.3. PROFESORES.....	61
4.4. PROCESOS ACADÉMICOS.....	61
4.5. VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL.....	62
4.6. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL.....	64
4.7. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL.....	66
4.8. PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN.....	68
4.9. BIENESTAR INSTITUCIONAL.....	68
4.10. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....	69
4.11. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA.....	69
4.12. RECURSOS FINANCIEROS.....	70

5. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO.....	72
5.1. DIMENSIÓN DESARROLLO Y COMPROMISO SOCIAL.....	74
5.2. DIMENSIÓN PERTINENCIA Y PERMANENCIA.....	75
5.2.1. Gestión Académica Institucional.....	76
5.2.2. Creación y Actualización de Laboratorios	77
5.2.3. Excelencia y Permanencia Estudiantil.....	78
5.2.4. Ampliación de la Oferta Académica.....	79
5.2.5. Fortalecimiento de la Investigación, la Innovación y la Extensión	80
5.2.6. Fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas	84
5.2.7. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Financiera	86
5.2.8. Sostenibilidad Económica y Financiera de la Universidad.....	86
5.3. DIMENSIÓN GESTIÓN DE CALIDAD.....	88
5.3.1. Acreditación, Certificaciones y Premios a la Calidad de Programas Académicos.....	89
5.3.2. Excelencia Profesoral.....	90
5.3.3. Educación Virtual	91
5.3.4. Gestión del Talento Humano	92
5.3.5. Ampliación del alcance del SGC de la Universidad.....	94
5.3.6. Fortalecimiento de la Gestión Documental.....	95
5.3.7. Consolidación del Sistema Institucional de Autoevaluación	96
5.4. DIMENSIÓN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.....	97
5.4.1. Innovación.....	97
5.4.2. Fortalecimiento de los servicios de Bienestar	98
5.4.3. Actualización del Marco Normativo Institucional.....	100
5.4.4. Fortalecimiento de la Infraestructura Tecnológica.....	101
5.4.5. Infraestructura Física	102
5.4.6. Gestión de Riesgos	103
5.4.7. Fortalecimiento de la Función de Comunicaciones	104
5.4.8. Consolidación de la Función de Auditoría Interna.....	105
5.5. DIMENSIÓN INTERNACIONALIZACIÓN.....	107
5.5.1. Internacionalización.....	108
6. MAPA ESTRATÉGICO	112
7. EVALUACIÓN DEL PED.....	118
LISTADO DE FIGURAS	123
CRÉDITOS	125
REGISTRO FOTOGRÁFICO	136
DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.....	142
REFERENCIAS.....	143

**SALUDO DE LA
PRESIDENTA DE LA
SALA GENERAL**



La revolución tecnológica e informativa que vivimos supone esfuerzos ingentes de las instituciones dedicadas a la educación en todas sus etapas y, por supuesto, de las mismas familias como núcleos de la sociedad, para que las nuevas generaciones estén dotadas de herramientas pertinentes para su buen desarrollo.

La Universidad Simón Bolívar nació con la clara visión, definida por el rector fundador, José Consuegra Higgins, de ser una casa de estudios superiores del pueblo, para el fomento de la investigación científica, la formación técnica y la promoción cultural e ideológica. Por eso, durante sus 45 años de existencia se ha caracterizado por cumplir esa función social que le ha permitido a muchas generaciones la movilidad que a otras les ha truncado la falta de recursos económicos.

En este sentido, tenemos el deber de seguir ofreciendo las mejores oportunidades en cuanto a acceso, pero también con calidad educativa a las regiones donde prestamos nuestros servicios: el Caribe y el Oriente de Colombia. Con nuestra labor hemos demostrado que sí es posible que los sectores históricamente excluidos reciban una educación óptima y que el impacto que esto genera redunde en toda la población colombiana.

Un paso clave en este propósito es haber alcanzado el sello de alta calidad que otorga el Ministerio de Educación, luego del trabajo dedicado y acompasado de todo el equipo de funcionarios de la universidad. Ahora, los nuevos objetivos que esta condición nos impone implican la renovación de nuestros ánimos, la ampliación de horizontes y nuestro crecimiento como Institución de Educación Superior.

Solamente a través del trabajo mancomunado y participativo es posible seguir transformando la sociedad, y este es el propósito que la Universidad Simón Bolívar mantendrá incólume durante el próximo quinquenio, como lo contempla el Plan Estratégico de Desarrollo (PED) 2018-2022 que estamos presentando.

Invito a toda la comunidad bolivariana a continuar imprimiéndole amor, esmero y tesón a todo lo que hacemos; los resultados de nuestro esfuerzo son palpables, los tenemos a la vista.

Ana Bolívar de Consuegra
Presidenta de la Sala General



PRESENTACIÓN

Las necesidades actuales de la humanidad y, particularmente del país donde vivimos, nos imponen un compromiso permanente con la educación de calidad. La generación y transmisión efectiva de saberes marcan hoy en día la diferencia en el grado de desarrollo de las sociedades.

Es por eso que para la Universidad Simón Bolívar alcanzar una meta no implica quedarse estática e imparable sino, por el contrario, representa el primer paso de un nuevo camino por recorrer en la búsqueda constante de la excelencia.

El Plan Estratégico de Desarrollo (PED) 2018-2022, la bitácora que concentra las acciones que debemos emprender para lograr nuestros objetivos estratégicos, fue construido participativamente con las miradas diversas de los integrantes de nuestro valioso equipo de trabajo. Este documento garantiza la articulación entre los procesos institucionales y propicia la integración entre lo estratégico, lo táctico y lo operativo, en coherencia con los objetivos estratégicos trazados.

Mientras que el anterior plan quinquenal (2013-2017) estuvo orientado a fortalecer la cultura de calidad, reto que se tradujo en la obtención de la Acreditación Institucional otorgada por el Ministerio de Educación Nacional; el presente tiene como eje transversal la calidad para el desarrollo de la universidad, pero trascendiendo de lo nacional a lo internacional. Aquí están contenidas las acciones que emprenderemos para alcanzar la renovación de la Acreditación Institucional.

La Universidad Simón Bolívar proyecta consolidarse en este quinquenio como una universidad de docencia con investigación, lo que se traduce en una alianza vital para la transformación social, la construcción de paz y el cierre de las brechas educativas. La institución es consecuente, además, con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por los líderes mundiales, uno de los cuales es la educación de calidad y está basado en la con-

visión de que este “es uno de los motores más poderosos y probados para garantizar el desarrollo sostenible”.

Para esta universidad, que lleva la investigación en su ADN por tratarse de una de las bases de su fundación, es trascendental contar con una inversión importante en esta función, pero también se propone continuar fortaleciendo la calidad de la docencia que se apoye tanto en la investigación como en la extensión. Pretendemos, igualmente, darle gran énfasis a las maestrías orientadas a satisfacer los requerimientos de las regiones Caribe y Oriental de Colombia –nuestro campo de acción–, sin dejar de lado el fortalecimiento de los programas de doctorados por los que hoy ya somos reconocidos.

Nuestro entorno es, precisamente, una de las fuentes más grandes de progreso; donde se encuentran las herramientas más eficaces para apalancar la evolución del país. La llamada ‘economía naranja’, concepto que conjuga los bienes y servicios creativos con la economía, está generando importantes emprendimientos en el mundo a través del aprovechamiento de las riquezas culturales de las regiones, como ya lo ha visualizado la universidad.

El PED está constituido por cinco dimensiones: Desarrollo y Compromiso Social, Pertinencia y Permanencia, Gestión de la Calidad, Fortalecimiento Institucional, e Internacionalización, y a través de las estrategias definidas en cada una de estas se pretende dar cumplimiento a la visión planteada por la Institución.

La suma de nuestros esfuerzos nos ha llevado a ser una Institución de Educación Superior de alta calidad, con renombre nacional; ahora estamos decididos a ratificarlo y a superar las metas que nos impone el escenario actual de la educación. Conseguirlo depende de todos.

José Consuegra Bolívar
Rector





UNIVERSIDAD
SIMON BOLIVAR

1

METODOLOGÍA

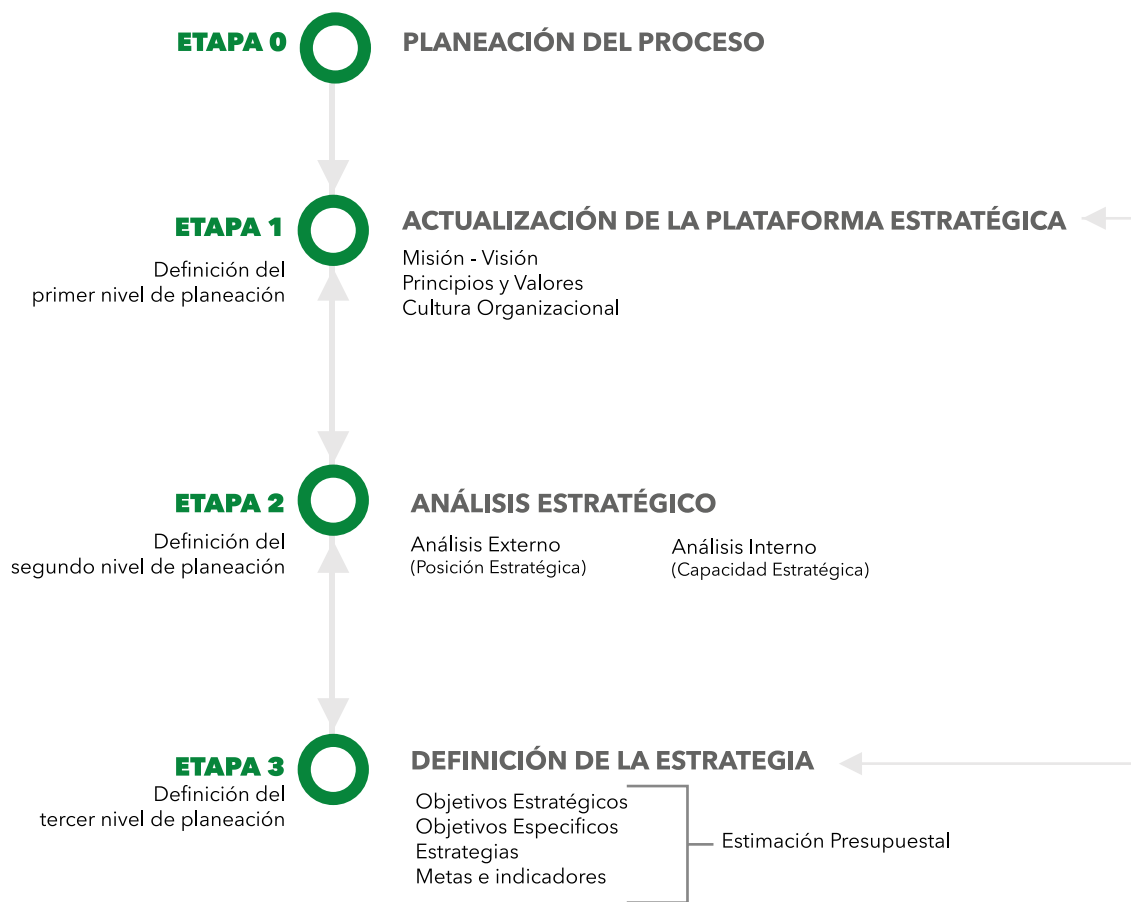
El Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022 se construye a partir del ejercicio participativo y de reflexión prospectiva sobre lo que la universidad desea ser en el futuro, en coherencia con las prioridades estratégicas definidas, orientadas principalmente a la consolidación de la Universidad Simón Bolívar como una universidad de Docencia con Investigación, y al fortalecimiento de la cultura de calidad que redunde en el reconocimiento y visibilidad nacional e internacional de la institución a través del desarrollo de estrategias planteadas en cada uno de los elementos de las cinco dimensiones que constituyen el Plan Estratégico de Desarrollo.

De ese modo, la universidad respondió de manera integral a las siguientes preguntas estratégicas sobre su futuro:

- | | |
|---|---|
| ¿Qué propuesta de valor ofrecer? | <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué tipo y cantidad de investigación? ¿Qué servicios y relación con el sector externo? ¿Qué impacto en la comunidad? ¿Qué nivel de proyección internacional? ¿En qué sedes? ¿A cuántos estudiantes? |
| ¿Cómo ofrecerla? | <ul style="list-style-type: none"> ¿Con qué recursos humanos? ¿Con qué recursos físicos y tecnológicos? ¿Con qué prácticas gerenciales? ¿Con qué elementos de modernización del currículo? ¿Con qué acreditaciones de calidad? ¿Con qué recursos financieros? |
| ¿Cuándo ofrecerla? | <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué metas ir alcanzando? ¿Qué incertidumbre ir conociendo? ¿Qué ajustes se deben ir realizando? |

El ejercicio de planeación institucional también consideró los principios propuestos por el direccionamiento estratégico y la metodología del Marco Lógico, del cual se generó un modelo de planeación adaptado que considera en tres etapas las condiciones del contexto interno y externo, el direccionamiento estratégico, y las necesidades propias de la Institución, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 1: Modelo de Dirección Estratégica



Fuente: Dirección de Planeación. Universidad Simón Bolívar, 2017

Este esquema metodológico adaptado de la metodología con enfoque de Marco Lógico define una estructura coherente para el proceso de planeación, en la que producto de un proceso de análisis estratégico, se derivan objetivos estratégicos y de estos objetivos específicos, estrategias, metas e indicadores, guardando una lógica vertical medios-fines que conlleva al cumplimiento de la Misión y la concreción de la Visión, tal como se observa en las figuras que se muestran continuación.

Figura 2: Estructura analítica con enfoque Marco Lógico



Fuente: Dirección de Planeación. Universidad Simón Bolívar, 2017

Esta estructura también guarda una lógica horizontal objetivo-indicadores en la que los indicadores asociados a cada una de las metas aportan información para establecer el nivel de avance hacia el logro de los objetivos propuestos.

ETAPA 0. PLANEACIÓN DEL PROCESO

Esta etapa consistió en la conformación del grupo interno de trabajo para la construcción del Plan Estratégico de Desarrollo, el diseño de la metodología para la actualización de la plataforma estratégica y para la realización del análisis interno y externo, así como el establecimiento del cronograma y los entregables para el desarrollo de las etapas siguientes.

El equipo de trabajo se constituyó formalmente a través de Resolución No. 010 de 6 de septiembre de 2017 (Documento complementario 1), en donde se designaron los roles y

responsabilidades de los miembros del equipo para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022.

Como parte de esta también se documentó un procedimiento para la formulación y seguimiento al Plan Estratégico de Desarrollo en el marco del Sistema de Gestión de Calidad, el cual contiene la descripción de las actividades para tal fin, así como los respectivos responsables.

ETAPA 1. DEFINICIÓN DEL PRIMER NIVEL DE PLANEACIÓN (ACTUALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA)

La Sala General, máximo órgano de gobierno de la Universidad Simón Bolívar definió que la propuesta de valor de la Universidad Simón Bolívar es la consolidarse como una Universidad de Docencia con Investigación, tomando como referente las características de este tipo de instituciones (Chaparro, 2010):



Es aquella que le asigna importancia a la investigación y a su papel en la generación de conocimiento, pero considera que debe concentrar más recursos en lograr una docencia de alta calidad, apoyada en una investigación y extensión acordes con ella.



Tiene un nivel importante de inversión en investigación, un alto número de investigadores y un significativo volumen de publicaciones científicas, sin alcanzar los niveles de universidades de investigación.



Esta universidad le asigna una gran importancia a preparar los profesionales que su entorno requiere.



Su escuela de posgrado tiene algunos doctorados, pero en muchos casos ocurre que por su misión y por el papel que desempeña en su entorno y en su región debe poner un mayor énfasis en maestrías orientadas a satisfacer los requerimientos derivados de su entorno.



La proporción de estudiantes de maestrías y doctorados es importante, con un mayor énfasis en las primeras. Por lo tanto, se aproxima a lo que la Carnegie Foundation denomina "master's colleges and universities".



Generalmente le asigna una función importante a su papel en el sistema regional de innovación y a proyectarse en su entorno por medio de investigación aplicada y de sus niveles de extensión.

Posterior a la definición de la propuesta de valor, se realizaron varias jornadas con mesas de trabajo conformadas por estudiantes, egresados, profesores, administrativos y directivos, cuyo objetivo fue la revisión y actualización de los elementos de la Plataforma Estratégica: Misión, Visión y Cultura organizacional, esta última concebida como la expresión del componente humano de la Universidad que la identifica y la diferencia de otras.

Resultado de estas mesas de trabajo se obtuvo una propuesta de Misión y Visión que fue revisada, ajustada y avalada por el Consejo de Gobierno, el órgano colegiado con la función de desarrollar la normativa relacionada con las funciones básicas de la Universidad.

Finalmente, la propuesta avalada por el Consejo de Gobierno fue presentada ante la Sala General quien dio su aprobación a través del Acuerdo No. 031 del 12 de diciembre de 2017 (Documento complementario 2).

Las técnicas empleadas en esta etapa fueron análisis de documentos, reuniones, técnicas de creatividad (tormenta de ideas, grupo nominal y diagrama de afinidad), técnica grupal de toma de decisión (pluralidad), cuestionarios y encuestas.

Figura 3: Plataforma Estratégica de la Universidad Simón Bolívar



Fuente: Dirección de Planeación. Universidad Simón Bolívar, 2017

ETAPA 2. DEFINICIÓN DEL SEGUNDO NIVEL DE PLANEACIÓN (ANÁLISIS ESTRATÉGICO: OPORTUNIDADES Y CAPACIDADES ESTRATÉGICAS)

En esta etapa se realizó el diagnóstico estratégico institucional a nivel externo e interno a fin de conocer y analizar la posición y las capacidades estratégicas de la universidad frente a los retos y desafíos de la Educación Superior y del contexto actual.

El diagnóstico externo consistió en la identificación del sector y la posición estratégica de la Universidad producto del análisis de la dinámica y tendencias de la educación superior y el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación, así como el análisis de las fuerzas tecnológicas, de mercado y macroambiente. El diagnóstico externo se desarrolló a través de la técnica de grupo focal con la participación de personas con amplia trayectoria, experiencia y reconocimiento en el sector de la educación en el país, análisis de documentos de carácter internacional, nacional, regional y local, realización de estudios comparativos (Boletín de Inteligencia Competitiva) y reuniones.

Para el diagnóstico interno, se realizó el análisis de los recursos y capacidades estratégicas de la Universidad, tomando como referente el reciente ejercicio de autoevaluación con fines de acreditación institucional; se revisaron las fortalezas y debilidades contenidas en el informe de evaluación externa y la Resolución No. 23095 de diciembre de 2016 del Ministerio de Educación Nacional. Estas fortalezas y debilidades fueron actualizadas conforme al avance que ha tenido la Institución en esos aspectos hasta la fecha. Entre las técnicas empleadas para el análisis interno se encuentran el análisis de documentos, realización de estudios comparativos (Boletín de Inteligencia Competitiva) y reuniones.

ETAPA 3. DEFINICIÓN DEL TERCER NIVEL DE PLANEACIÓN (DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA: DESPLIEGUE ESTRATÉGICO)

En esta etapa se cotejaron las fortalezas y debilidades claves para el logro de la visión con las oportunidades y amenazas del entorno, es decir, dar respuesta a las preguntas de los QUÉ para lo cual se modelaron y analizaron algunos escenarios que ofrecen alternativa a los CÓMO; para esto se definieron los objetivos estratégicos a partir de la declaración de la Visión y se desplegaron en objetivos específicos y estrategias. La definición de los objetivos estratégicos se realizó a través de talleres facilitados, técnicas de creatividad (tormenta de ideas, grupo nominal y diagramas de afinidad) y técnica grupal de toma de decisiones (pluralidad) con la participación de diferentes actores de la comunidad institucional, de la cual se generó una propuesta que fue revisada, ajustada y avalada por la alta dirección y posteriormente aprobada por la Sala General a través del Acuerdo No. 031 del 12 de diciembre de 2017 (Documento complementario 2).

A partir de los objetivos estratégicos, se definen los objetivos específicos y estrategias, y de estos se realiza el despliegue de Compromisos y Metas (Documento complementario 3), que pueden ser susceptibles de actualización teniendo en cuenta la dinámica del contexto y de la educación superior. Además, se definieron responsables y se identificaron los recursos requeridos para el cumplimiento del plan de acción estratégico. En este punto se emplearon técnicas como reuniones, talleres facilitados, técnicas de creatividad y técnicas analíticas (pronóstico) en las cuales se modelaron tres escenarios.

El Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022, se caracteriza por ser participativo, prospectivo y flexible. En la construcción del PED 2018-2022 se tuvieron en cuenta los diferentes estamentos de la Universidad; se realizó un análisis interno y externo a fin de conocer las capacidades institucionales, y los desafíos del entorno para la definición de estrategias que conlleven a la concreción de la Visión, reconociéndose la dinámica del contexto y de la educación superior.

La Planeación en la Universidad Simón Bolívar está constituida por tres niveles: Estratégico, Táctico y Operativo. El Plan Estratégico de Desarrollo (PED) hace parte del nivel estratégico de la Planeación y está orientado al cumplimiento de los propósitos institucionales (Objetivos Estratégicos-Visión-Misión). El nivel táctico está conformado por proyectos que se derivan del PED (Objetivos Específicos-Estrategias) y apoyan el cumplimiento de los propósitos institucionales y el nivel operativo constituido por planes de acción anual a través del cual se operacionaliza el Plan Estratégico de Desarrollo (Metas e Indicadores).

La Planeación en la Universidad está permeada por la Cultura Organizacional, la cual es un elemento de la plataforma estratégica constituido por competencias del personal, estructura organizacional y sistema cultural que se desarrollan en correspondencia con los principios y valores institucionales y los postulados del Horizonte Pedagógico Socio Crítico, para posibilitar la realización de la misión y la concreción de la visión.



Figura 4: Niveles de Planeación de la Universidad Simón Bolívar



Fuente: Dirección de Planeación. Universidad Simón Bolívar, 2017

La Universidad Simón Bolívar, comprometida con las problemáticas contemporáneas del Desarrollo Sostenible, ha tenido en cuenta en su Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022 los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para ello se realizó un ejercicio de análisis que partió de la revisión de cómo se alinean los propósitos institucionales a los ODS y cómo desde la Universidad, a través de la prestación del servicio de educación superior con calidad, se contribuye a la construcción de una sociedad más equitativa e integral, en tanto la institución propende por una educación pertinente, que responde adecuadamente a las necesidades de desarrollo individual y social de las personas; integral, que fomenta la sana convivencia y el respeto hacia la diversidad política, religiosa y cultural; y equitativa, que favorece el acceso a todas las personas independientemente de su condición socioeconómica, género o ubicación geográfica.

De este ejercicio de análisis resultó la alineación de cada uno de los elementos definidos en el PED 2018-2022 a la agenda 2030, los cuales se pueden identificar en el capítulo “Despliegue Estratégico” del presente documento.



2

PLATAFORMA
ESTRATÉGICA
INSTITUCIONAL

2.1. MISIÓN

Somos una Universidad sin ánimo de lucro, dedicada a la formación integral, al desarrollo de la investigación e innovación, que –articulada con el Estado, el sector productivo y la comunidad en general–, responde al compromiso con el desarrollo del entorno social, político, cultural y económico.

Nuestra función social está inspirada en el ideario del Libertador Simón Bolívar de una Educación con equidad fundamentada en valores, promovida por una comunidad académica idónea.

La Universidad Simón Bolívar valora y cultiva la identidad, la cultura y el respeto por el ancestro.

2.2. VISIÓN

En 2022, la Universidad Simón Bolívar será reconocida por la calidad de sus servicios educativos, la visibilidad de sus resultados de investigación e innovación en los ámbitos nacional e internacional y la contribución al desarrollo de las regiones Caribe y Oriental del país.

2.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1 Fomentar el mejoramiento de la calidad de los procesos académicos evidenciado en una oferta educativa relevante, pertinente y reconocida por sistemas de acreditación nacional e internacional, así como por la obtención de certificaciones, premios y reconocimientos otorgados por organismos validados por el sector educativo.

2 Lograr mayor visibilidad en el Sistema Regional y Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, e incrementar la proyección internacional a través de una investigación pertinente y relevante.

3 Participar en las apuestas de desarrollo de las regiones Caribe y Oriental del país a través de la consolidación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales.

4 Optimizar el modelo administrativo que soporte efectivamente el mejoramiento continuo de las funciones sustantivas y permita a la Universidad responder a los desafíos de la Educación Superior.



2.4. PRINCIPIOS Y VALORES

DIGNIDAD HUMANA

Creemos en el ser humano como sujeto de la historia, en su capacidad de crear, trascender y en su condición de ser inteligente que lo convierte en perfectible, preparado para desarrollar su máximo potencial, y en el respeto que cada persona merece por su condición misma de ser humano.

ÉTICA

En todas nuestras actividades privilegiamos el estricto apego a la consideración del bien común, como base del bienestar individual y del compromiso con la sociedad.

INTEGRALIDAD

Promovemos las distintas manifestaciones del saber, del hacer y del ser, para propiciar una relación del ser humano consigo mismo, con la sociedad, con la naturaleza y con la cultura que permita la articulación de sus dimensiones biológica, psicológica y social.

AUTONOMÍA

Creemos que es la esencia de la Universidad, en tanto que hace posible la libertad de pensamiento, de expresión y de creación del individuo, basadas en la disciplina, la organización interna y el autocontrol que, en conjunto, propician la autorregulación.

LIBERTAD DE ENSEÑANZA, INVESTIGACIÓN Y APRENDIZAJE

Respetamos el derecho de nuestros profesores e investigadores de exponer sus posiciones con rigor científico en su ejercicio docente e investigativo. El estudiante, a su vez, tiene el derecho de expresar sus argumentos y apropiarse del conocimiento en la materia que sea objeto de análisis. Todo esto bajo los límites del comportamiento ético y el respeto mutuo.

RESPONSABILIDAD

Nuestra comunidad educativa cumple sus deberes, ejerce sus derechos y asume las consecuencias que se desprenden de sus decisiones.

VALORES

VALORES





SINERGIA

Creemos en la integración de la suma de energías individuales que se potencian progresivamente, reflejándose sobre la totalidad de la Universidad y su contexto, generando dinámicas y creaciones colectivas.

CONVIVENCIA

Promovemos el respeto, el diálogo claro, argumentado y armónico y el enfoque de bienestar colectivo.

COMPROMISO

Entendemos que la función transformadora de la institución es una posibilidad de desarrollo para la sociedad. En este sentido, asumimos el cumplimiento de la misión a través de nuestros esfuerzos.

CALIDAD

Propondemos por la prestación de un servicio de educación superior que trascienda las expectativas de la sociedad, basados en nuestra convicción de trabajo conjunto y el mejoramiento continuo.

VALORES

EQUIDAD

Creemos en la igualdad de oportunidades para el acceso y la participación en la educación superior, y la intervención de todos los miembros de la comunidad educativa en nuestros procesos, reconociendo las diferencias de los actores.

PARTICIPACIÓN

Posibilitamos a la comunidad educativa, la libertad para intervenir de forma responsable, eficaz, eficiente, respetuosa y oportuna en la vida institucional y su contexto.

ACCESIBILIDAD

Posibilitamos el ingreso universal a la educación superior de acuerdo con criterios y capacidades institucionales.

VALORES

2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es uno de los elementos constitutivos de la plataforma estratégica, considerada esencial dado que es la expresión del componente humano de la Universidad que la identifica y la diferencia de otras. Este concepto incluye principios, valores, significados compartidos y conductas sociales.

Un ambiente laboral ameno, con una cultura que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso, es una ventaja para la Institución, y el mejor desempeño de los grupos de interés. La cultura organizacional tiene una relación directa con la calidad institucional.

La cultura organizacional está constituida por competencias del personal, estructura organizacional y el sistema cultural (costumbres, hábitos y ritos). En el marco del proceso de formulación del plan estratégico de desarrollo se identificaron las características de las variables que integran la cultura organizacional actual de la Universidad Simón Bolívar. A lo largo del documento se incluyen en las distintas dimensiones, estrategias orientadas a fortalecer la cultura de calidad en la organización, tal como se declara en la Visión y Objetivos Estratégicos.

En ese sentido, las competencias centrales se definen como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se apropian y se desarrollan en correspondencia con los principios y valores institucionales y los postulados del Horizonte Pedagógico Socio Crítico, para posibilitar la realización de la misión y la concreción de la visión. Estas competencias centrales son:

Autorregulación. Capacidad de armonizar las acciones, actitudes y decisiones en concordancia con la normatividad y los objetivos institucionales, y reflexionar sobre los propósitos, los riesgos y los resultados para aplicar acciones de mejora continua a los procesos académicos-administrativos.

Identidad Institucional. Capacidad de actuar acorde con los principios y valores institucionales, demostrando responsabilidad, compromiso y sentido de pertenencia con la cultura organizacional.

Actitud de servicio. Actitud propositiva orientada a servir, responder y brindar atención oportuna en la prestación del servicio como un acto consciente para lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés externos e internos de la Institución.

Creatividad e Innovación. Capacidad de proponer ideas, nuevos métodos o estrategias, orientadas a implementar o generar oportunidades de mejora, que permitan cumplir los objetivos institucionales y fortalecer la efectividad de los procesos.

Pensamiento sistémico. Capacidad para descubrir e integrar una situación problema, las interrelaciones y sus afectos, para comprender el funcionamiento y resolver asuntos relacionados con el quehacer institucional en la búsqueda de optimizar los procesos.

Pensamiento Crítico. Capacidad de analizar e interpretar un contexto, un tema o asunto emitiendo un juicio de valor desde posturas reflexivas propias, con respuestas objetivas y razonables sobre el tema.

Conciencia Ética. Capacidad para expresar autonomía moral y ética a partir de la responsabilidad personal frente a sí mismo, en relación con los demás y con el medioambiente, asumiendo claramente la primacía de la comunicación y el bien común.

Trabajo en Equipo. Capacidad para interactuar, comunicarse y construir relaciones con los distintos miembros de la Institución, fundamentadas en el trabajo

cooperativo, el diálogo, la reflexión y la concertación como un acto consciente para alcanzar objetivos comunes y metas institucionales.

Liderazgo. Capacidad para influir en los demás, a partir de la coherencia que demuestra en la toma de decisiones, la seguridad de sí mismo y en sus acciones asertivas; siendo consciente que sus actos impactan en las relaciones con las personas y en el logro de objetivos comunes.



3

ANÁLISIS DEL
CONTEXTO

En un contexto cada vez más dinámico y competitivo, el conocimiento y análisis del entorno se convierte en un factor clave en el proceso de toma de decisiones para responder a las exigencias de la sociedad y poder afrontar los retos y desafíos que representa la educación superior hoy día.

Por lo anterior es indispensable realizar análisis del contexto a nivel internacional, nacional y regional así como de la situación interna que caracteriza a la Universidad ya que ello constituye el punto de partida para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo.

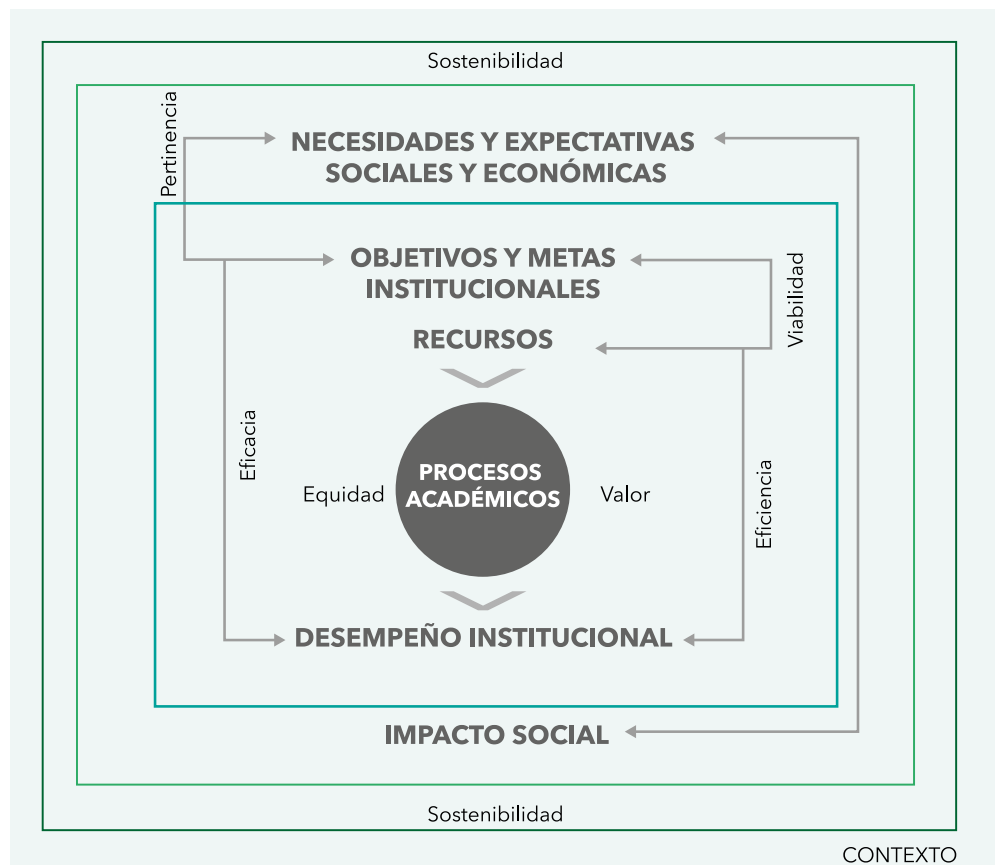
3.1. LA COMPRESIÓN DEL CONTEXTO EN LA UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

En la Universidad Simón Bolívar se comprende la interacción con el entorno como un conjunto de relaciones sistemáticas que dan origen a las acciones de orden estratégico que, como Institución de Educación Superior, le permiten avanzar en materia de calidad de su quehacer misional, el cual comprende el mandato consagrado en la Ley 30 de 1992, en lo referente a la docencia, la investigación y la proyección social o extensión.

Para una mejor comprensión de estas relaciones, se observa cómo los procesos misionales se alimentan o parten de una comprensión de las necesidades y expectativas sociales y económicas situadas en el contexto, a partir de las cuales se fijan los objetivos y metas de la Universidad. Esta primera lectura es crucial para garantizar la pertinencia de la labor institucional, pues es la que demarca la forma como la Universidad aborda, desde su propia naturaleza, aquello que considera crítico y susceptible de recepcionar sus aportes, a fin de generar un impacto que posibilite la movilidad social, aspecto crucial de la Misión de la Universidad. Estos aportes se asumen desde el alcance del propio marco de acción.



Figura 5: Universidad Simón Bolívar y su contexto: Una lectura Sistémica



Fuente: De la Hoz (2016)

Las relaciones que posibilitan las señaladas contribuciones con alto impacto social, agregado de valor y en procura de la equidad en los procesos académicos, se constituyen inicialmente en la viabilidad, asumida como la capacidad de la Universidad de apropiar los recursos que demande el cumplimiento de sus objetivos y metas, recursos que gerenciados eficientemente permiten lograr los desempeños institucionales trazados. Por otra parte, la correspondencia entre los objetivos y metas institucionales con los desempeños esperados es lo que permite la contribución con alto impacto social y a su vez la efectividad en la medida en que se entregan a la sociedad elementos que contribuyen a su desarrollo. Con la realización de estas acciones, la Universidad se constituye en generadora de desarrollo.

Las reflexiones expuestas constituyen los aspectos clave de reconocimiento del entorno, que eventualmente acogidos, darán lugar a acciones de orden estratégico que tributen a un mayor posicionamiento de la Universidad Simón Bolívar en su contexto, lo que implica mantener los altos niveles de calidad a la fecha alcanzados y a su vez, generar las dinámicas institucionales requeridas para apropiarse los nuevos procesos locales, regionales, nacionales e internacionales en materia de calidad y pertinencia de la Educación Superior. Todo ello en el marco del precepto del desarrollo sostenible.

3.2. APORTES A LA CONSTRUCCIÓN DE PERTINENCIA

En esta misma comprensión de la relación Universidad y Contexto, la Universidad Simón Bolívar identifica la pertinencia como la capacidad para leer apropiadamente los aspectos de orden social, económico, legal-normativo, tecnológico, ambiental y gubernamental, situados en su entorno, asumiéndolos como insumo para generar procesos consecuentes con las necesidades y expectativas identificadas; en este sentido, la pertinencia se constituye en un factor sumamente delicado por ser el resultado de un ejercicio de carácter interpretativo de la realidad social.

3.2.1. TENDENCIAS Y RETOS GLOBALES

Para finales de los años 90, la Agenda de Desarrollo del Milenio fue una declaración sumamente importante para efectos de canalizar los procesos de desarrollo en los países en búsqueda de avances reales, Esta agenda se cristaliza en los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM), que para Kenny (2015) se constituyeron en una guía fácil para hacer presión a los gobiernos de los países en desarrollo en pro de la materialización de acciones y del cumplimiento de metas asociadas a los elementos básicos del desarrollo humano, acorde también a los componentes del índice que mide la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Aunque los ODM constituían declaraciones rápidas de transmitir y comprender, en el 2015 aún no se habían completado y, en la ruta hacia 2030, han sido sustituidos por declaraciones más complejas en sus formulaciones denominadas Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los ODS son entonces el marco de referencia global del desarrollo que incluyen temas variados y un conjunto amplio de metas ciertamente retadoras y para otros utópicas, en materia de reducción de la pobreza y el hambre, salud, bienestar, equidad de género y en el trabajo, sostenibilidad del medioambiente, desarrollo productivo, tecnológico, industrial, comercial y educativo. La agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible está constituida por 17 objetivos y 169 metas que integran las dimensiones económica, social y ambiental; muestra también las prioridades y desafíos de la comunidad internacional hasta el año 2030. Estos objetivos son:

Figura 6: Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Organización de las Naciones Unidas, 2015

El número 4 de los 17 objetivos hace referencia a la “Educación de Calidad”; el mismo Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2018) reconoce los grandes avances en materia de educación primaria, pero también las dificultades de desarrollar la agenda educativa en países en extrema pobreza y sumidos en conflictos armados. El reto que plantea este Objetivo hacia 2030 es “lograr una educación inclusiva y de calidad para todos [...] asegurar que todas las niñas y niños completen su educación primaria y secundaria gratuita para 2030. También aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, además de lograr el acceso universal a educación superior de calidad”.

Este Objetivo 4 habla del acceso universal a la educación superior, lo cual particularmente en Colombia demanda un esfuerzo de todo el sistema de educación superior para superar la cobertura nacional situada en el 53%, acorde con cifras preliminares del Ministerio de Educación Nacional para 2017. Con la Declaración de Incheon de 2015, un conjunto de entidades del Sistema de Naciones Unidas trazó el marco de acción para darle cumplimiento al Objetivo 4, con un enfoque estratégico orientado a:

- Fortalecer las políticas, planes, legislaciones y sistemas.
- Poner de relieve la equidad, la inclusión y la igualdad de género.
- Centrarse en la calidad y el aprendizaje.
- Promover el aprendizaje a lo largo de la vida.
- Ocuparse de la educación en situaciones de emergencia.

No obstante, aunque pareciera que el tema de acceso es prioritario, en realidad este constituye la punta del iceberg, el verdadero reto es la inclusión, lo que implica para la Universidad Simón Bolívar, así como para el sistema universitario colombiano público y privado, trabajar mancomunadamente para:

- Posibilitar el acceso de población diversa (personas en situación de discapacidad, grupos étnicos, afectados por la violencia) en los procesos formativos superiores.
- Una vez posibilitado el acceso, materializar el derecho en el sentido de acompañar el proceso formativo con calidad hasta la graduación, pues hasta la fecha se ha logrado mucho en Colombia a nivel de cobertura, pero en lo concerniente a minimizar la deserción, comparativamente se avanza de forma más lenta.
- Descentralizar la oferta para cerrar brechas en las zonas más apartadas, con estrategias de regionalización claras y acordes con las dinámicas rurales; este elemento es clave en la medida de la gran concentración de la oferta, especialmente la acreditada de alta calidad que prevalece en los centros urbanos.

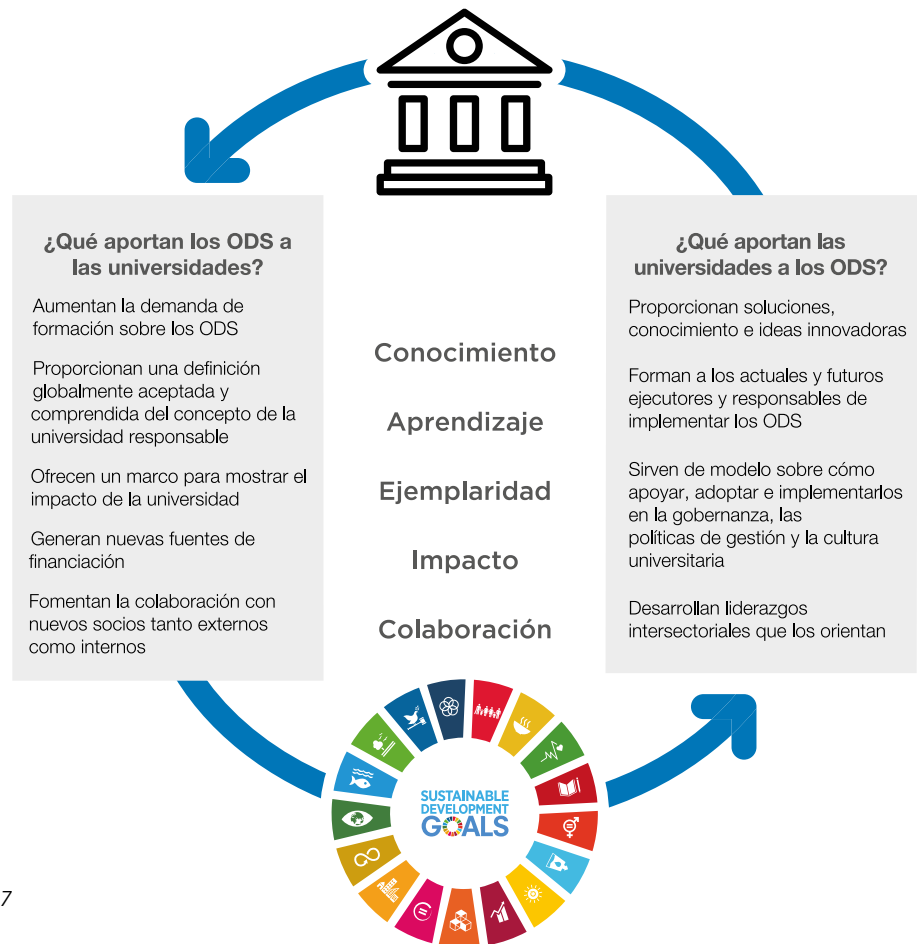
Por otro lado, dado que el reto que plantea el Objetivo 4 no solo hace referencia a la educación superior, es fundamental como lo señala la Ley 30 de 1992, que la universidad asuma el reto de ser factor de integración de los niveles educativos precedentes y en este sentido, la formación de maestros con altas competencias, que contribuyan a la calidad del sistema educativo, también se constituye en una demanda social del orden global a la educación superior.

En una comprensión amplia de los ODS, la demanda social hacia la educación superior no solo parte del Objetivo 4 sino está recogida en muchos otros de los objetivos: La formación en el área de la salud que hace parte del quehacer institucional, contribuye al Objetivo 3: Salud y Bienestar, en la medida de preparar el capital humano para la atención en salud con calidad, la labor de promoción y prevención de enfermedades y para poner fin a enfermedades contagiosas y epidemias. El Objetivo 5: Equidad de Género y el 10: Reducción de las Desigualdades, son impactados positivamente desde el enfoque de educación inclusiva. En materia de investigación y desarrollo tecnológico a partir de procesos de innovación se aportaría a los objetivos 7: Energía Asequible y No Contaminante, 9: Industria, Innovación e Infraestructura y 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Es así, como en una visión sistémica, la misión de un actor social tan relevante como la academia, contribuye

sustancialmente al cumplimiento de estos retos de orden global.

De acuerdo al informe de la *Sustainable Development Solutions Network (SDSN) Australia / Pacific*, las universidades ocupan un lugar privilegiado dentro de la sociedad. Con un incuestionable protagonismo en torno a la creación y difusión del conocimiento, las universidades han sido durante mucho tiempo potentes impulsores de la innovación global, nacional y local, el desarrollo económico, y el bienestar social, objetivos 6, 7, 8.

Figura 7: Razones para compromiso universitario con los ODS



Fuente: SDSN Australia/Pacific, 2017

Como tal, las universidades tienen un papel fundamental para lograr el cumplimiento de los ODS, a la vez que pueden beneficiarse enormemente al comprometerse con esta Agenda.

Los ODS necesitan a las universidades; la educación terciaria y la investigación científica son citadas explícitamente en varios de los objetivos. Sin embargo, la contribución de la universidad es necesaria a un nivel mucho más amplio si se quiere lograr su cumplimiento. La Agenda de los ODS cubre un amplio número de desafíos sociales, económicos y medioambientales y las funciones propias de las universidades y su experiencia y preparación resultan clave para poder vencer y superar dichos desafíos. Los hitos clave para las universidades son:

- Proporcionar el conocimiento y las soluciones que sustenten la implementación de los ODS.
- Crear implementadores (actuales y futuros) de los ODS.

- Incorporación de los principios de los ODS a través de la gobernanza, la gestión y la cultura.

- Proporcionar liderazgo intersectorial en la implementación.

Del mismo modo las universidades necesitan los ODS porque estos son un marco global que ha sido muy bien recibido y aceptado por gobiernos, empresas, la sociedad civil, filántropos, universidades y ciudadanos. Las universidades pueden obtener una variedad de beneficios de este amplio apoyo a los ODS. Los principales beneficios son:

- Demostrar el impacto de la universidad.
- Atraer la demanda de educación relacionada con los ODS.
- Construir alianzas con nuevos socios externos e internos.
- Acceder a nuevas fuentes de financiación.

Figura 8: Visión general de la contribución de las universidades a los ODS



Fuente:
SDSN Australia/Pacific, 2017

- Adoptar una definición integral y aceptada a nivel mundial de una universidad responsable y globalmente comprometida.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) organismo especializado del Sistema de Naciones Unidas, ha liderado las iniciativas que tienen como finalidad ofrecer vías de consolidación de los procesos educativos a nivel global. Para 2009 en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, realizada en París entre el 05 al 08 de julio, se identificaron como ejes de trabajo transversales para el desarrollo y cambio social a partir de la educación superior y la investigación los siguientes:

- La responsabilidad social en educación superior, entendida como las formas con las que el sistema y este nivel educativo en particular deben liderar la sociedad en la generación de conocimientos para atender los desafíos globales tales como seguridad alimentaria, el cambio climático, la administración del agua, el diálogo intercultural, la energía renovable y la salud pública.
- El acceso, equidad y calidad, donde se hace énfasis en la “participación exitosa y finalización” de los estudios superiores, así como en el aseguramiento de los factores que promueven la calidad y la evaluación permanente como estrategia.
- La internacionalización, regionalización y globalización, desde la promoción y respecto por la diversidad cultural, incrementando los procesos de cooperación internacional en materia de educación superior en asuntos como el reconocimiento de la calificación, la garantía de la calidad, la gobernanza, la investigación y la innovación. De igual forma, señala que la educación superior debería reflejar las dimensiones internacionales, regionales y nacionales tanto en la enseñanza como en la investigación.
- Aprendizaje, investigación e innovación, en referencia a la identificación de fuentes alternas de financiamiento y el balance entre la investigación básica y aplicada.
- La integración de los estados miembros de Naciones Unidas para efectos de consolidar los sistemas de educación superior.

En cuanto a la ciencia, para 2015 la UNESCO sacó a la luz el documento *ScienceReport: Towards 2030*, en el cual recoge las tendencias, dilemas y desafíos de las instituciones que hacen ciencia a fin de lograr una estrategia eficaz de crecimiento. Entre las conclusiones más relevantes de este trabajo se pueden anotar –en lo relativo a América Latina–, que en materia de crecimiento económico la región se han estancado en sus exportaciones de base tecnológica; no obstante, las políticas de los países que conforman la región han priorizado la investigación y la innovación, liderando procesos globales como el de reconocimiento de conocimientos ancestrales indígenas, aun así las inversiones que dinamizan estas políticas no son superiores a las de países de renta media o economías de mercado emergentes, a excepción de Brasil.

El estudio sugiere que se deben priorizar los procesos de desarrollo tecnológico que promuevan el desarrollo sostenible, así como estrategias tales como la concentración en

sectores productivos clave, captación de recursos internacionales para la financiación de la investigación y la innovación, así como el fomento a la competitividad con el objetivo de expandir la innovación endógena.

Así pues, pareciera que el marco de desarrollo de la educación a nivel global no solo plantea importantes retos en materia de inclusión y calidad, sino especialmente en alineamiento estratégico de diferentes actores sociales, como gobierno, sectores productivos y comunidad en general en pro de consolidar los sistemas de educación superior, y en particular las dinámicas de las instituciones que lo conforman.

3.2.2. COLOMBIA Y SUS RETOS EN EDUCACIÓN SUPERIOR

A nivel nacional, se ofrecen diversas posturas que señalan las dinámicas de la educación superior colombiana, sus tendencias y retos. Hacia 2012, se realizó el acostumbrado estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que evalúa los sistemas de educación superior de potenciales miembros. Este trabajo, elaborado recién finalizaba el período de la Revolución Educativa y del fallido intento de reforma a la educación superior, proponía a más de la sugerencia de replantear la reforma educativa, otras recomendaciones, algunas que tocan la dinámica de las instituciones como la Universidad Simón Bolívar:

- Adelantar procesos que permitan dar cabida a más estudiantes en el sistema.
- Desarrollar procesos de cualificación enfocados en tecnologías emergentes.
- Revisión externa de la oferta y la demanda de egresados de educación superior en contraste con sus índices de empleo y los niveles de ingresos relacionados con el campo de estudio.
- La rendición de cuentas a la sociedad por parte de las instituciones, en función de la consecución de los objetivos nacionales, así como en la definición de mecanismos e indicadores de desempeño.
- Composición y funcionamiento de los órganos de gobierno institucionales.
- Control financiero y uso más creativo de los sistemas nacionales de datos, de modo que la toma de decisiones en todos los niveles del sistema de educación superior se fundamente más en datos confiables.

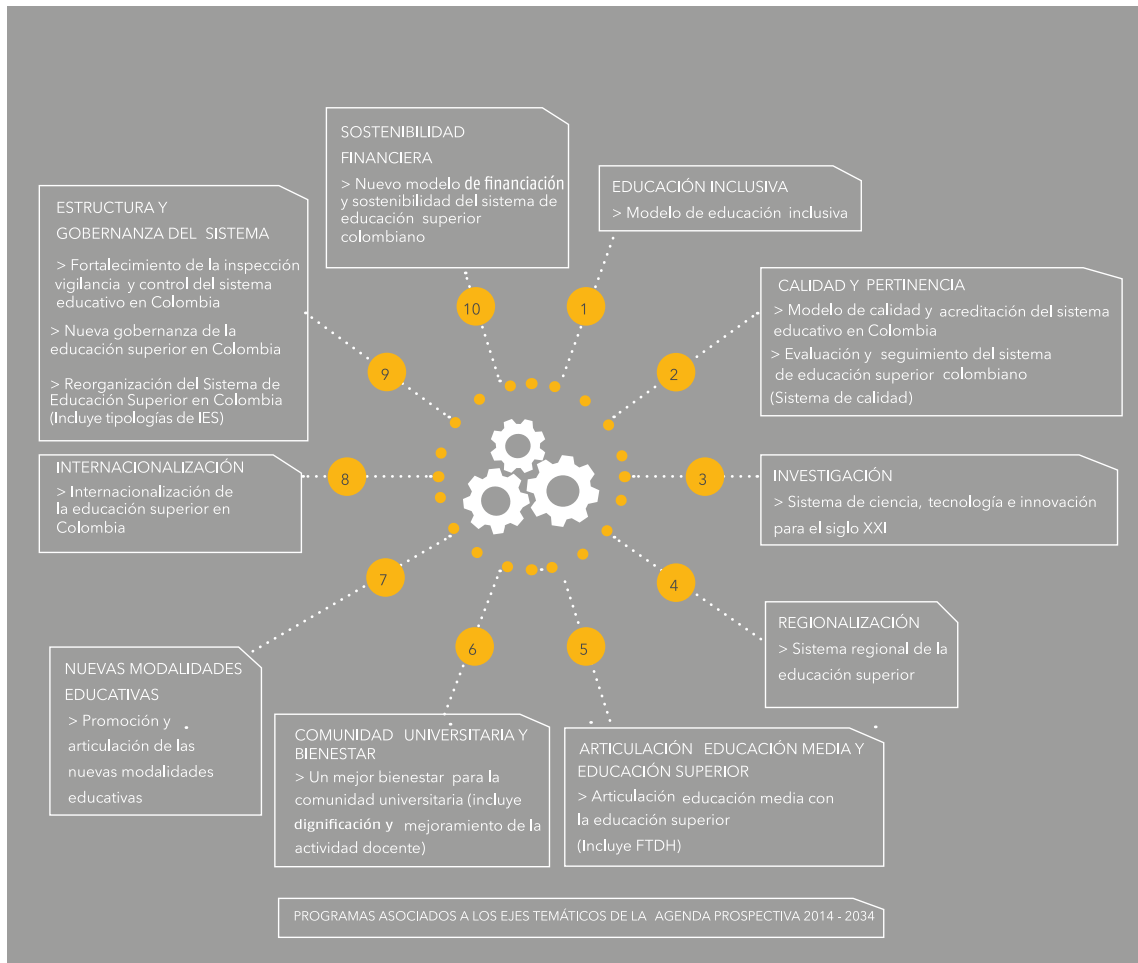
Producto de esta primera aproximación evaluativa y propositiva, en 2014 se realizó un ejercicio de concertación nacional denominado Acuerdo por lo Superior 2034, proceso en el cual se identificaron elementos estructurales y mecanismos de consenso para el replanteamiento de la reforma, se lideró por el Consejo Nacional de Educación Superior



(CESU) y de este se identifican elementos que concretan la dirección trazada en la evaluación previa ya en clave de acción, entre ellos se destaca la definición de tres objetivos del sistema educativo superior como el acceso e inclusión, la calidad y la pertinencia e investigación (la ciencia, la tecnología y la innovación). Para ello las estrategias identificadas incluyen fundamentalmente: la regionalización, el desarrollo de nuevas modalidades educativas, la internacionalización y el fortalecimiento de la comunidad universitaria. Evidentemente todas las estrategias del Acuerdo por lo Superior 2034, tocan la dinámica institucional de la Universidad; estas se organizan en torno a los ejes a continuación relacionados:

1. Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación.
2. Calidad y pertinencia.
3. Investigación, ciencia, tecnología e innovación.
4. Regionalización.
5. Articulación de la educación media y la formación para el trabajo y el desarrollo humano con la educación superior: hacia un sistema de educación terciaria.
6. Comunidad Universitaria y Bienestar.
7. Nuevas modalidades educativas.
8. Internacionalización.
9. Estructura y gobernanza del sistema.
10. Sostenibilidad financiera del sistema.

Figura 9: Ejes temáticos definidos en el Acuerdo por lo Superior 2034



Fuente: Acuerdo por lo Superior (MEN, 2014)

En la figura 9 se observan los enfoques con los que el acuerdo señala, se debe abordar cada uno de los ejes temáticos definidos, a partir de lo cual se colige la responsabilidad de la Universidad en la materialización del Acuerdo:

Para 2016 se formuló el Plan Decenal de Educación con el Horizonte 2026. En él se recogen desafíos al sistema educativo, en lo que toca a la educación superior y a la Universidad; se pueden relacionar los siguientes:

Desafíos. 1. Regular y precisar el alcance del derecho a la educación, 2. La construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación, 3. El establecimiento de lineamientos curriculares generales, pertinentes y flexibles, 5. Impulsar una educación que transforme el paradigma que ha dominado la educación hasta el momento; en lo concerniente a los aportes al debate académico que estos desafíos implican, que pueden darse desde los programas de formación avanzada en materia educativa (Maestría y Doctorado en Educación).

Desafío 4. La construcción de una política pública para la formación de educadores; por un lado, en lo concerniente a la construcción de la política, y por otro, en la misma implementación a través de la formación avanzada de maestros.

Desafío 6. Impulsar el uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas y diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la investigación y la innovación, fortaleciendo el desarrollo para la vida; fortaleciendo los procesos de apropiación y uso de tecnologías educativas, pero también en la contribución mediante la investigación, innovación y desarrollo de tecnologías educativas en las áreas de conocimiento propias de la Universidad.

Desafíos. 7. Construir una sociedad en paz sobre una base de equidad, inclusión, respeto a la ética y equidad de género, 8. Dar prioridad al desarrollo de la población rural a partir de la educación; conservando el perfil y la misión de la Universidad enfocada en el cierre de brechas y la movilidad social, así como fortaleciendo la Sede de Cúcuta.

Desafío 10. Fomentar la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación; garantizando la pertinencia, los recursos para mantener e incrementar el nivel de la investigación institucional y participando en iniciativas locales, regionales, nacionales e internacionales de fomento a la investigación.

Por último, es de anotar la coyuntura política en la cual se encuentra el país, la que significa una transición de Gobierno en el marco del posacuerdo. A la fecha la política educativa ha sido ciertamente variable en la medida que temas como la regionalización, la educación técnica y tecnológica, la destinación de recursos de fomento así como los indicadores y modelos en materia de acreditación de alta calidad, han sufrido cambios de una administración a otra; es pertinente recordar la alta prioridad, acompañada de recursos, dada desde los años 2000 a los procesos de regionalización y educación técnica y tecnológica, asuntos ciertamente relegados a inicios de 2010 y luego retomados en lo que actualmente es el modelo de educación rural. De igual forma, los esquemas de acreditación han incorporado nuevos aspectos e indicadores que demandan mayores recursos especialmente en lo relativo a la internacionalización y a los esquemas de calidad agregada multicampus. Otro elemento también variable lo ha constituido el sistema de financiamiento, por vía directa a las instituciones públicas, el cual aún conserva desequilibrios regionales y en materia de desempeño, y por vía indirecta a las privadas a través de la función de fomento que hoy está ciertamente concentrada mediante programas como "Ser Pilo Paga".

En términos generales los citados aspectos, de orden estructural, han sido muy dinámicos y polémicos en la política educativa, lo cual supone próximos ajustes. En tal sentido, se resaltan a continuación las propuestas que en materia de educación se derivan del Plan de Gobierno del candidato electo (Campaña Duque Presidente, 2018), las cuales evidentemente conformarán la estructura del próximo plan de desarrollo, a los que puede aportar la Universidad Simón Bolívar desde su quehacer institucional:

Educación General - Propuestas: 58. Nuestros profesores serán los profesionales de más alto nivel; 59. "Ser Profe paga", fondo para formación avanzada de profesores; 60. Directivas escolares para el futuro; 62. La educación preescolar se centrará en el desarrollo de capacidades cognitivas y no cognitivas; 64. No existirán en Colombia estudiantes de primera y de segunda. Jornada única para todos; 68. Crearemos escuelas de familia.

Educación Superior - Propuestas: 65. La educación media tendrá, en los tres últimos años de formación, titulación técnica; 66. El ICETEX condonará parcialmente la deuda; 67. Fomentaremos el ahorro programado; 69. Fortaleceremos el Sena; 71. Crearemos universidades agrícolas; 72. Pondremos en funcionamiento a gran escala los esquemas de educación virtual; 73. Fortaleceremos la evaluación de impacto de los programas existentes.

Otros sectores a los que se les puede aportar desde las funciones misionales de docencia, investigación o proyección social, o que eventualmente demanden ajustes a nivel curricular o en los perfiles de los programas de formación de pregrado y avanzada:

Promoción, prevención en salud e intervención familiar y social - Propuestas: 75. Enfocaremos la salud principalmente en la prevención estructural de enfermedades transmisibles y no transmisibles; 83. Desarrollaremos una agenda de buenos hábitos en salud que prevengan el sobrepeso y la obesidad en la población; 85. Pondremos como prioridad la prevención del embarazo adolescente con campañas de educación sexual y reproductiva; 86. Tendremos cero tolerancia, con la violencia doméstica; 90. Promoveremos la equidad para la mujer; 91. Crearemos 1.400 centros

SACÚDETE (salud, cultura, deporte, tecnología y emprendimiento); 94. Acceso temprano a la cultura; 119. Crearemos bonos de innovación social; 120. Estimularemos a las asociaciones solidarias y cooperativas; 122. Incentivaremos al voluntariado corporativo y otras formas de donación de tiempo a causas sociales y humanitarias.

Ciencia, desarrollo y uso de tecnologías - Propuestas: 77. Todo el sistema de salud (EPS, IPS y agentes gubernamentales) estará en línea; 79. Las historias clínicas serán cien por ciento digitales; 95. Impulsaremos el desarrollo y la diseminación de contenidos locales; 96. Museos para todos; 97. Regiones empoderadas culturalmente; 99. Impulsaremos la factura electrónica; 100. Desarrollaremos instrumentos de fiscalización digital; 112. Una economía con mayor uso de medios de pagos electrónicos, más formal y con menos uso del efectivo; 143. Impulsaremos la transformación productiva 2.0; 145. Acceso amplio a la tecnología con Internet móvil que conecte al menos al 70% de los colombianos; 147. Exención de renta por 5 años por generación de empleos formales permanentes en nuevas industrias) en: a. Internet de las cosas, b. Inteligencia artificial, c. *Big Data* y datos abiertos, d. Impresión 3D, e. Desarrollo de apps, f. Blockchain, biometría e identidad digital; 148. Potenciaremos las exportaciones de *software*; 150. Aumentaremos la inversión en I+D+i a mínimo el 1,5% del PIB; 168. Conectividad y acceso gratuito a banda ancha.

Formación de capital humano - Propuestas: 78. La administración hospitalaria estará en manos de profesionales serios; 84. Equidad regional y profesional del servicio de salud; 87. Recuperaremos las cátedras de cívica y urbanidad; 89. Desarrollaremos competencias en escuelas de padres; 101. Redefiniremos el sistema tributario territorial; 111. Fortalecimiento de capacidades gerenciales; 163. Impulsaremos la ingeniería nacional, con mecanismos de control y transparencia.

Desarrollo económico, empresarial e innovación - Propuestas: 105. Diversificaremos los socios comerciales y la oferta exportable; 108. Lideraremos una agenda de desarrollo empresarial desde la Presidencia y

Vicepresidencia de la República; 109. Fortaleceremos el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en múltiples frentes; 110. Fomento a clústeres de emprendimiento; 132. Crearemos campañas para el consumo saludable; 138. Buscaremos recursos de capital para el emprendimiento; 140. Impulsaremos las empresas B; 141. Crearemos una Red de pequeños exportadores; 142. Le apostaremos a la profundización del turismo con el desarrollo del arcoíris turístico asociado a las vocaciones regionales; 152. Nos propondremos la meta de duplicar el PIB basado en el sector creativo al 2025; 164. Realizaremos planeación y mejoras logísticas constantes para la competitividad,

En síntesis, a nivel nacional se observa una amplia preocupación por lograr la movilización de las acciones del sistema universitario hacia procesos de inclusión con criterios diferenciales en cuanto región, procedencia étnica, condición social y económica, lo que demanda la consolidación de nuevas modalidades, una modernización amplia del currículo, así como una mayor gobernabilidad y eficiencia institucional. Estas aspiraciones pueden verse medidas por la agenda de gobierno, la cual pone sobre el tapete temas de orden transversal sobre los cuales avanzar en la agenda de la Universidad Simón Bolívar, pues estos permean sus funciones sustantivas. Es pues la oportunidad para contribuir de manera efectiva a las demandas sociales y económicas de orden nacional, claramente expresadas en el contexto anteriormente descrito.

3.2.3. EL CONTEXTO REGIONAL Y LOCAL

No obstante, a los fines planteados en el recorrido antes descrito, es evidente que la región Caribe, el departamento del Atlántico y el distrito de Barranquilla, donde se sitúa la matriz de la Universidad Simón Bolívar, ofrecen un panorama muy diverso al del concierto nacional. Aunque el departamento del Atlántico ostenta una tasa de cobertura en educación superior por encima del promedio nacional (52,8%), situada en el 59,5% a 2017, según fuente de la Subdirección de Desarrollo Sectorial del Viceministerio de Educación Superior, a 2017 todos los departamentos de la región Caribe se ubican por debajo: Bolívar (37,1%), Cesar (34,5%), Córdoba (23,9%), La Guajira (21,8%), Magdalena (29,9%), San Andrés (20,5%) y Sucre (30,1%).

Con una población mayoritariamente de ingresos bajos, la educación superior se constituye en un espacio de movilidad social en el que los jóvenes procedentes de familias de escasos recursos pueden encontrar la oportunidad para mejorar capacidades. El reto es pues lograr abordar los procesos formativos con pertinencia, tesis sostenida a lo largo de este apartado; para ello, el llamado es a verificar las apuestas de desarrollos locales y departamentales, en sus documentos marco donde se señalan apuestas productivas que demarcan necesidades de formación a nivel superior.



3.2.3.1. DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO

En el Plan de Desarrollo del Departamento del Atlántico se observan muchos puntos en común tanto en el enfoque de las diferentes estrategias como en el desarrollo de contenidos similares a los propuestos en las apuestas nacionales, particularmente el plan departamental resalta en todos sus programas el enfoque diferencial y étnico. El departamento del Atlántico resalta apuestas productivas en el marco de su planificación, estas tienen que ver con los siguientes sectores:

- TIC, con un tratamiento orientado a su incorporación como factor dinamizador de la productividad y competitividad regional.
- Ciencia, tecnología e innovación, en esta área y acorde con la Ley del Plan Nacional de Desarrollo, en lo relativo a los Acuerdos Estratégicos Departamentales, el Atlántico, en correspondencia al Plan Nacional de CTeINaI, aborda los sectores de: logística, salud - química - farmacia, agroindustria, recursos hídricos, TIC y desarrollo humano-social.
- Economía Naranja, con foco en industrias creativas y culturales.
- Turismo, que se asocia directamente con el anterior sector en la medida en que relaciona productos etnoturísticos y de turismo cultural.
- Sector Agropecuario, incluye los subsectores agrícola, pecuario, pesquero, piscícola, acuícola y forestal, tanto en producción de alimentos como en otros productos agropecuarios susceptibles de ser transformados industrialmente; de igual manera se



observa un enfoque en agronegocios, es decir emprendimientos agropecuarios y agroindustriales.

- Ambiental, enfocado en cambio climático, prevención de riesgos y gestión sostenible de ecosistemas.

Por otro lado, es interesante ver la clasificación subregional que trae el Plan Departamental, a la cual son incorporadas las anteriormente relacionadas apuestas productivas y sociales, en términos de vocaciones territoriales; esta subregionalización se entiende así:

I. Subregión Metropolitana: énfasis en integración del transporte, conectividad vial, infraestructura logística, infraestructura portuaria, abastecimiento alimentario y energía. Incluye los municipios del Área Metropolitana de Barranquilla: Barranquilla, Puerto Colombia, Malambo, Soledad y Galapa.

II. Subregión Centro: Desarrollo Agroindustrial y de Servicios. Busca generar nuevos polos de Desarrollo en el departamento que concentren una adecuada oferta de servicios. Es así como Sabanalarga se fortalecería como una nueva centralidad del Atlántico. Incluye los municipios de: Baranoa, Sabanalarga, Usiacurí, Polonuevo y Luruaco.

III. Subregión Costera. Vocación Turística. Un Atlántico con desarrollos turísticos de calidad, a partir de la ventaja de localización de la zona costera sobre el Mar Caribe, sin dejar de lado importantes reductos de bosque tropical y zonas de reserva que requieren protección por parte de la autoridad ambiental, configurando una red de pequeños ecosistemas con potencial ecoturístico. Incluye los municipios de: Juan de Acosta, Tubará y Piojó.

IV. Subregión Oriental. Industrial y aprovechamiento hortifruticultura. Un Atlántico con desarrollo de actividades múltiples sobre la banda oriental y la denominada Ruta Caribe, con énfasis en agroindustria, teniendo en cuenta el potencial que representa utilizar esta zona para interconectarse con los puertos tanto marítimos como fluviales. Incluye los municipios de: Sabanagrande, Santo Tomás, Palmar de Varela y Ponedera

V. Subregión Sur. Potencial agropecuario y turístico. Se propone afianzar el proceso de recuperación del cono sur del departamento mediante acciones que estimulen su vocación

agrícola, pecuaria, pesquera, de forma tal que lo habilite como una efectiva despensa alimentaria no solo para sus habitantes sino de todo el Atlántico y la región. Incluye los municipios de: Suan, Santa Lucía, Repelón, Manatí, Candelaria y Campo de la Cruz.

3.2.3.2. DISTRITO DE BARRANQUILLA

Lo primero que es importante señalar en cuanto al Plan Distrital de Desarrollo de Barranquilla es su directa articulación en cuanto a estructura con el Plan Departamental. En primera instancia se observa un claro enfoque hacia el mejoramiento de la calidad de los servicios sociales bajo criterio de acceso a derechos en materia de educación, salud, deporte y recreación, cultura, superación de la pobreza e inclusión social; esta orientación también se aprecia en el eje de Espacios para la Gente, en el cual se busca desde una visión de generación de condiciones de infraestructura social comunitaria, el desarrollo de espacios en los cuales la población vea materializado los derechos arriba previstos así como los derechos ambientales.

De otro lado, se observa en el Plan una preocupación por el fortalecimiento de las condiciones de competitividad para el Distrito, aspecto que se aborda desde la perspectiva logística, el fomento al emprendimiento y la generación de empleo, todo ello enfocado en incrementar la inversión extranjera directa. Es de anotar que el diagnóstico del Plan visualiza de manera clara apuestas productivas distritales, las cuales recogen los siguientes sectores:

- Manufacturas: metalmecánica, químicos y plásticos.
- Servicios: tercerización de servicios BPO y KPO, *software* y servicios TI, logística y transportes, infraestructura hotelera y turística.

Dado que el radio de acción de la Universidad Simón Bolívar comprende también el departamento de Norte de Santander, donde se sitúa la sede Cúcuta, es clave el reconocimiento de sus apuestas productivas.

3.2.3.3. DEPARTAMENTO DE NORTE DE SANTANDER

El Plan de Desarrollo para Norte de Santander 2016-2019, denominado “Un Norte Productivo para Todos” plantea un marco de acción estratégico muy claro para efectos de direccionar los esfuerzos interinstitucionales en pro del desarrollo; entre las Estrategias de Desarrollo Territorial propone el Cierre de Brechas, mecanismo de política pública que permitirá a partir de la línea base de los indicadores sociales, proyectar metas que permitan acercar los indicadores regionales y nacionales y disminuir las disparidades y desequilibrios en los territorios.



En tal sentido, recoge entre sus Ejes Estratégicos la Educación, vista como potenciador de capacidades y generador de oportunidades a grupos vulnerables reiterando la condición de inclusión social que este factor debe promover, así como la garantía de un servicio con estándares de calidad y pertinente con las necesidades de la región; el acceso a Servicios Sociales básicos como garantía de equidad y también de inclusión social en materia de vivienda, recreación, cultura, salud, atención de población especial como los jóvenes, mujeres, discapacidad, adulto mayor e indígenas; y la Productividad y Competitividad, enfocando su esfuerzo en los siguientes sectores productivos:

- Minero Energético, en los subsectores de carbón, hidrocarburo y arcilla.
- Agroindustria, de palma, cacao, café, arroz, hortofrutícola y ganadería.
- Manufacturas, con los subsectores de calzado, confecciones y artesanías.
- Bienes y Servicios, en cuanto a turismo, salud, industria, TIC.

Los aportes de la academia son sumamente trascendentes para la materialización de estas acciones, dado que los ejes transversales trazados en el plan son la innovación, el emprendimiento, el uso de las tecnologías de información y comunicaciones y la formación de talento humano de alto nivel.

Acorde a la clasificación de subregional, los ejes de acción eventualmente se concentrarían en la Subregión Oriental que comprende el Área Metropolitana de Cúcuta - Provincia de Cúcuta (capital del departamento), El Zulia, Los Patios, Puerto Santander, San Cayetano y Villa del Rosario. Pero se debe tener en cuenta la procedencia de estudiantes de las otras subregiones del Catatumbo, altamente afectado por la violencia, la Subregión Occidental (Provincia de Ocaña), de la cual también proceden estudiantes a la Sede Barranquilla de la Universidad y se da movilidad hacia el Caribe, los pueblos de Occidente y en menor grado de la Provincia de Pamplona y de Ricaurte.

Los retos a nivel de educación superior son amplios en esta región, aunque el departamento ostenta una tasa de cobertura en educación superior ligeramente inferior al promedio nacional ubicada en el 52,3%, esta se concentra en la ciudad de Cúcuta y Pamplona, con una participación marginal del municipio de Villa del Rosario que pueden sumarse en las estadísticas del Área Metropolitana de Cúcuta. En este punto, el reto consiste en romper este desequilibrio atrayendo estudiantes del resto del departamento, muy golpeado además por la crisis socioeconómica de Venezuela; en el diagnóstico, en efecto, se identificó la falta de oportunidades de acceso de la población juvenil y más aún de aquella que por alguna condición ha sido históricamente marginada del sistema educativo, como los jóvenes con discapacidad.

En tal sentido, el Plan de Desarrollo Departamental plantea como mayor desafío la calidad de la educación superior, en razón al bajo porcentaje de estudiantes en IES con acreditación de alta calidad (0,6%) y a los pocos docentes con doctorado, así como el limitado acceso a la educación superior de población víctima del desplazamiento forzado. Para atender esta problemática, el Plan se propone como Objetivo "Mejorar la calidad y pertinencia de la educación en el departamento Norte de Santander a través de acciones que permitan cualificar la enseñanza y el aprendizaje, desde el nivel preescolar hasta la educación superior, los ambientes de aprendizaje y la generación de oportunidades de acceso y permanencia en el sistema escolar, reconociendo las potencialidades y las particularidades del territorio".

Por otro lado, el diagnóstico del plan sugiere que "El departamento aún no ha consolidado unas relaciones Universidad-Empresa-Estado-Sociedad de cara a un escenario de productividad y competitividad, lo cual ha dificultado el fortalecimiento de la educación superior" y para ello se propone generar acciones para "Ofrecer y facilitar opciones educativas y formativas diferenciadas de acuerdo con las necesidades e intereses regionales, además de afianzar la relación entre la academia y el sector productivo para mejorar el capital humano", a través de la articulación de la educación superior con otros niveles educativos y el fomento a este nivel educativo.

3.2.3.4. MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

Por su parte el Municipio de San José de Cúcuta, enmarca su estrategia de desarrollo en los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y la expone en el documento “Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019, Sí se Puede Progresar”. Las principales preocupaciones señaladas en el Plan, hacen referencia a la cobertura educativa y a lo que denominan accesibilidad y aceptabilidad (calidad). En tal sentido, proponen acciones orientadas a mejorar la tasa de absorción, fortalecer la media técnica y disminuir las tasas de deserción, mediante convenios con instituciones de educación superior y los programas relacionados con las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Las acciones en materia educativa se contemplan en la dimensión social, pero en la económica también se tienen referentes clave para tener en cuenta por la Universidad, en la medida en que dinamizan otros componentes de las funciones misionales. Los procesos de desarrollo económico se enfocan en sectores clave: el de tecnologías de la información y las comunicaciones TIC en el propósito de hacer de Cúcuta una Ciudad Inteligente, en el sector turístico especialmente enfocado en el turismo cultural, agropecuario orientado a mejorar la productividad rural, transporte enfocado en generar capacidades logísticas y mejoramiento de los servicios públicos.

Para finalizar, es válido señalar que corresponde a los estrategias, recoger los elementos de contexto anteriormente señalados en la formulación de las líneas de desarrollo institucionales, que hagan de nuestra Universidad Simón Bolívar un aportante aún más activo a las dinámicas del desarrollo social, científico, tecnológico y económico.



4

CAPACIDADES
ESTRATÉGICAS

El análisis de capacidades estratégicas de la universidad se ajusta a los lineamientos para la acreditación institucional que propone el Consejo Nacional de Acreditación, y surge a partir del análisis del estado de cumplimiento de los factores y características del proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional. En virtud de ello, las fortalezas y oportunidades de mejora identificadas en cada uno de los factores constituyen la base para la formulación de la estrategia para los próximos cinco años.

4.1. MISIÓN Y PROYECTO INSTITUCIONAL

La Universidad Simón Bolívar cuenta con una Misión clara y pertinente que es coherente con la Visión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Estratégico de Desarrollo (2013) y refleja los principios fundacionales.

El PEI responde a los desafíos de la sociedad colombiana, siendo fiel a los principios y al pensamiento latinoamericanista que le imprimió su fundador. El PEI está sólidamente basado en una formación ética, buscando igualmente la formación integral.

El proceso de aprendizaje en los programas académicos está fundamentado en el Horizonte Pedagógico Socio Crítico (HPSC), el cual consigna los principios y valores y el enfoque pedagógico de la Universidad. Este aspecto resalta la existencia de instrumentos pedagógicos que apoyan la formación integral del estudiante y el desarrollo de una capacidad de reflexión socio crítica.

De igual forma en este factor se destaca la implementación de la cultura de la calidad como un elemento constitutivo de la estrategia de desarrollo de la Universidad y el alto sentido de pertenencia que demuestran los diversos estamentos de la Universidad, basado en un alto grado de apropiación social del PEI y de los principios y valores que orientan a la institución. Esta impronta institucional fue reconocida y destacada por los empleadores y actores sociales externos a la universidad, quienes manifestaron que esta orientación social distingue al egresado de la Universidad Simón Bolívar.



Aunque la Universidad ha avanzado en la definición de su política de inclusión, es significativo que esta sea revisada a fin de ampliar su campo de acción, de tal forma que se consideren sectores sociales como desplazados, etnias, reinsertados en el contexto del posconflicto, entre otros.

Por otro lado, la Universidad fortalecerá los procesos de formación y desarrollo profesional en cuanto a aspectos pedagógicos conforme a los planteamientos del PEI y del HPSC, bilingüismo y uso de las TIC y en los aspectos pedagógicos relacionados con la educación en espacios virtuales.

4.2. ESTUDIANTES

La Universidad cuenta con un sustento normativo claro que asegura los deberes y derechos de los estudiantes, regla los procesos de selección, admisión, así como las iniciativas encaminadas a garantizar la permanencia.


En coherencia con el propósito misional, la Universidad acoge a sectores socioeconómicos vulnerables y además, teniendo en cuenta las especificidades y exigencias de la oferta académica se aplican mecanismos universales y equitativos de ingreso, que son conocidos por los aspirantes. Además se ofrece una opción de incentivos a los estudiantes y la oferta de actividades que les permite formarse integralmente en lo cultural y lo deportivo.

El nombre de Simón Bolívar, que lleva la Universidad, indica la alta responsabilidad social con el país. En consecuencia, la Universidad desarrolla múltiples acciones para facilitar el acceso a la educación en pregrado y en posgrado, y promueve la formación integral de los estudiantes al organizar actividades académicas curriculares y extracurriculares, tales como participación en el semillero de investigación y en actividades artísticas; no obstante, es trascendente se visualicen con mayor claridad los principios declarados.

El Proyecto Académico de la Institución está fundamentado sobre cinco pilares institucionales: compromiso social, formación socio-humanística, tradición investigativa, valoración del ancestro, la cultura y el pensamiento propio, cada uno de ellos enmarcado en lo que representa el máximo compromiso de la formación en educación superior; sin embargo es pertinente que estos sean visualizados en forma precisa en la organización y redacción de los programas académicos.

La Universidad tiene establecida y promueve la participación democrática de los estudiantes en los órganos colegiados, lo cual debe ser fortalecido; pues si bien la Universidad motiva y apoya la movilidad estudiantil, hay escasa participación de los estudiantes en los procesos.





Aunque el número y la calidad de los estudiantes que ingresan son acordes con las capacidades institucionales (en cuanto a talento humano, recursos de apoyo e infraestructura física y financiera) para asegurar a los admitidos las condiciones necesarias para adelantar sus estudios hasta su culminación, es importante mejorar la infraestructura para estudiantes con capacidades especiales. De igual modo es necesario que se continúe analizando estrategias operativas orientadas a aumentar la retención de los estudiantes.

4.3. PROFESORES

En los últimos años la Universidad ha venido implementado planes de desarrollo profesoral orientados a la cualificación y mejoramiento continuo del desempeño de los profesores en los campos de la docencia, la investigación y la extensión. Sin embargo, es necesario continuar con el proceso de consolidación del cuerpo profesoral a través del aumento en el número de profesores de tiempo completo con vinculación anual; el fortalecimiento de la formación posgraduada, especialmente a nivel de doctorado y maestría en universidades de reconocido prestigio; y el fomento a la vinculación efectiva de estos a redes profesionales o disciplinares.

El Programa Institucional de Desarrollo Profesoral denominado “100 doctores”, le ha permitido a la Universidad pasar de 88 doctorandos en 2012 a 77 profesores doctores y 147 doctorandos en 2017, tanto en universidades nacionales como extranjeras.

Del mismo modo es importante que se continúe fomentando la carrera docente con base en la calidad de las actividades y la productividad que realizan los profesores, conduciendo al ascenso en las categorías del escalafón y se prosiga con la actualización del Estatuto Profesoral teniendo como horizonte el propósito de la institución de convertirse en una Universidad de Docencia con Investigación.

4.4. PROCESOS ACADÉMICOS

En la Universidad el estudiante es el fin del proceso educativo. Se evidencia un desarrollo adecuado del Horizonte Pedagógico Socio Crítico (HPSC), en el cual se consignan los principios y los valores, así como el enfoque pedagógico, que orienta el proceso de aprendizaje en los programas académicos que se desarrollan en la Universidad. Esto se ve reflejado en mecanismos como el de la cátedra de Crecimiento Intergupal que trabaja la autoestima, competencias afectivas y emocionales de los estudiantes, para fortalecer la capacidad de identificar, comprender y manejar los sentimientos, lo que conlleva a una formación integral.

Existe un ambiente de discusión crítica fundamentado en la Bitácora del Profesor, los Círculos de Reflexión, las discusiones de los comités curriculares y diferentes Cátedras Institucionales, actividades que tienen seguimiento y evidencian la existencia de espacios que permiten la retroalimentación y crecimiento en la práctica educativa de los profesores y ampliación del horizonte de la universidad, para beneficio del estudiante.

En este factor también se destaca el esfuerzo que ha venido realizando la Institución en cuanto al fomento de lenguas extranjeras, evidenciado en el alto número de matriculados en el Instituto de Lenguas Extranjeras (ILE) y la existencia de bibliografía en inglés en el Aula Extendida. Sin embargo debe fortalecerse esta política para orientarla más a resultados medibles. Por otro lado, aunque se observa el uso mayoritario del aula extendida, es relevante seguir implementando estrategias para lograr que el 100% de los profesores y las asignaturas utilicen este apoyo mediado.

La Universidad cuenta con una amplia oferta académica constituida por 27 programas profesionales universitarios, 2 técnicos, 1 tecnológico, 1 especialización tecnológica, 14 especializaciones universitarias, 8 especialidades médicas y quirúrgicas, 19 maestrías y 5 doctorados; así como políticas definidas para la creación, modificación y extensión de programas académicos. Sin embargo, se debe fortalecer la flexibilidad curricular mediante el incremento de la proporción de asignaturas electivas, la consideración de dobles programas y doble titulación con universidades de otros países.

Por otro lado, debe continuar trabajándose en la actualización de la normativa y uso del Modelo de Autoevaluación y Autorregulación, así como en la integración de la reflexión sobre las pruebas Saber Pro a reformas curriculares o pedagógicas integrales en cada programa académico y no solo actividades preparatorias de(los) último(s) semestre(s). También es necesario incrementar estrategias orientadas a mejorar el grado de apropiación de los estudiantes en las competencias evaluadas en las Pruebas Saber Pro.

4.5. VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

El sistema y la práctica de Autoevaluación en la Universidad ha permitido la adopción de una cultura de la calidad reconocida por el Sistema Nacional de Acreditación con la acreditación institucional y la acreditación de 7 programas académicos: Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Fisioterapia, Psicología, Trabajo Social, Derecho y Administración de Empresas; así como el reconocimiento a nivel internacional de 2 programas de posgrados (Maestría en Educación y maestría en Administración de Empresas e Innovación) otorgada por la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP)

Igualmente la Universidad cuenta con 31 grupos de investigación categorizados y 209 investigadores reconocidos por Colciencias.

La Universidad cuenta con el sello editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar, el cual obtuvo el reconocimiento por parte de Colciencias en 2014, por tres años.

Respecto a la diversidad del cuerpo profesoral, en términos del origen de su formación académica corresponde a un 73% de instituciones educativas diferentes a la Universidad. De igual manera, se cuenta con un 37% de formación profesoral en instituciones educativas a nivel nacional con acreditación institucional de alta calidad; y un 13% de formación en instituciones educativas extranjeras.

La Universidad también ha suscrito alianzas estratégicas con diferentes entidades de los sectores productivo, gubernamental y social, así como con instituciones de educación superior de carácter nacional e internacional para potenciar el desarrollo de sus funciones sustantivas. Pese a ello, es bajo el número de estudiantes nacionales e internacionales que en los últimos años han participado en intercambios académicos, producto de convenios activos específicos y de becas.



En la Universidad Simón Bolívar se concibe a la Internacionalización como dimensión transversal al quehacer institucional. En esta, se definen los objetivos y estrategias orientados a asumir los retos que plantean los procesos de globalización, no obstante es importante fortalecer entre profesores y estudiantes las competencias bilingües, a través de la internacionalización del currículo e internacionalización de la investigación, de tal forma que conlleve una mayor participación de estudiantes y profesores en proyectos de cooperación internacional con países, preferiblemente en un segundo idioma, y que eleve el número de publicaciones científicas de los profesores en revistas indexadas internacionalmente, puesto que aún hay mucho camino que recorrer en cuanto a la inserción de la institución en contextos académicos internacionales, lo mismo que las relaciones externas de profesores y estudiantes.

4.6. INVESTIGACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL

La Universidad cuenta con un “Sistema de Investigación e Innovación” fortalecido, que con sus Centros de investigación en diferentes áreas del conocimiento y las Unidades para el Desarrollo de la Investigación e Innovación, a través de 80 redes de cooperación nacionales e internacionales, han desarrollado proyectos de investigación y de innovación tecnológica y social sobre temas estratégicos para el desarrollo socioeconómico de las regiones de influencia, con vinculación efectiva de estudiantes y docentes. En algunos casos la Universidad ha logrado ir más allá de la investigación para generar procesos de innovación.

La Universidad Simón Bolívar promueve la cultura investigativa como parte del proceso de enseñanza. El estilo pedagógico “investigativo” que se fomenta en el aula, se refleja en los proyectos de aula y los trabajos de investigación que los estudiantes deben hacer en el contexto de sus asignaturas. Asimismo el semillero de investigación y el Programa de Jóvenes Investigadores que desarrolla la Universidad, impulsa el interés de los estudiantes hacia la investigación, a la vez que aporta a su formación integral.

La Universidad cuenta con espacios y estrategias para fomentar la investigación, la innovación y el emprendimiento tales como: Centro de Crecimiento Empresarial, MacondoLab, Centro de Investigación e Innovación Social José Consuegra Higgins, CIISO, y Centro de Investigación e Innovación en Ciencias de la Vida, la formación investigativa y su articulación con la educación básica y media, entre otros. Cabe resaltar de igual manera, las alianzas que la Universidad ha establecido con actores de la región para desarrollar proyectos sobre temas estratégicos para el desarrollo socioeconómico, la generación de procesos de innovación, tanto tecnológicos como sociales y la participación en proyectos del Sistema General de Regalías, lo cual muestra el liderazgo que la Universidad ejerce en la región.



Igualmente se evidencia la consolidación de grupos de investigación en las últimas convocatorias, soportada en una creciente concentración de grupos en la categoría A de Colciencias; sin embargo, es un aspecto que se debe seguir fortaleciendo buscando tener un mayor número de grupos en categoría A1. En la actualidad la Universidad cuenta con 20 grupos que se categorizaron en A, 6 en A1, 2 en B y 3 en C. Adicionalmente, continuará trabajando en la consolidación del número de profesores de planta reconocidos como investigadores en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; de los 572 profesores de tiempo completo, el 47% se encuentra reconocido en las siguientes categorías: 5 Emérito, 24 Senior, 110 Asociado y 70 Junior.

En la última medición de Colciencias se reconocen 2252 productos derivados de investigación, siendo 266 artículos publicados en revistas de alto impacto que pertenecen a las bases de Scopus y WOS, 560 artículos publicados en revistas nacionales indexadas, 529 libros y capítulos de libros, 897 productos de desarrollo tecnológico, entre otros.

Por otro lado, es significativo que la inversión en investigación siga incrementándose, mejorando la capacidad para captar recursos externos de fuentes nacionales o internacionales, poniendo especial atención en desarrollar proyectos que respondan a prioridades del Departamento y que puedan ser financiados con recursos de Regalías.

Además, es importante fomentar una mayor participación de los profesores en redes nacionales e internacionales de investigación, así como fomentar un mayor nivel de publicaciones científicas en revistas indexadas internacionalmente, especialmente en SCOPUS.

4.7. PERTINENCIA E IMPACTO SOCIAL

De acuerdo con lo declarado en la Misión, se observa gran alineamiento de la Universidad con la sociedad, lo cual permite coadyuvar en la formación integral de profesionales con una alta sensibilidad social, que es reconocida por parte de instituciones y empresas en la práctica profesional, así como la constante preocupación de tener en cuenta el contexto político, social, económico y ambiental, sumado a un propósito fundamental de participación consciente y comprometida con el desarrollo sostenible teniendo en cuenta las necesidades del entorno.

Las tareas de la Universidad no se reducen únicamente a la formación de profesionales. Desde la Extensión y Proyección Social se orienta también al cumplimiento de otros fines, tales como: el fomento al arte y la cultura, el impulso al aprendizaje a lo largo de la vida que fomente valores claros en una sociedad democrática, pluralista y multicultural; el análisis de la sociedad en la que se inserta y la proposición de proyectos tendientes a solucionar las dificultades que se observan; la conexión con el sector empresarial, para coadyuvar con el desarrollo regional y en la formación del talento humano idóneo que se requiere.

Se destaca el compromiso con la preservación del pensamiento del Libertador Simón Bolívar y de la cultura desde la cual la Universidad realiza aportes al patrimonio cultural de Colombia a través del Museo Bibliográfico Bolivariano y el Museo de Autores del Caribe; así como el compromiso con la conservación de patrimonio arquitectónico de las ciudades, del barrio El Prado en Barranquilla, y el centro en la ciudad de Cúcuta donde funcionan las sedes de la Universidad.

Para apoyar la educación básica y media, se cuenta con el “Centro de Apoyo a las Matemáticas y Física” el cual brinda nivelaciones en matemáticas, física, estadística y geometría para estudiantes de 6° a 11° en 14 colegios de Barranquilla. Asimismo se busca apoyar el mejoramiento de la calidad y pertinencia de la educación a lo largo de la vida, así como promover la continuidad de los estudiantes en el sistema educativo mediante su acceso a cadenas de formación.

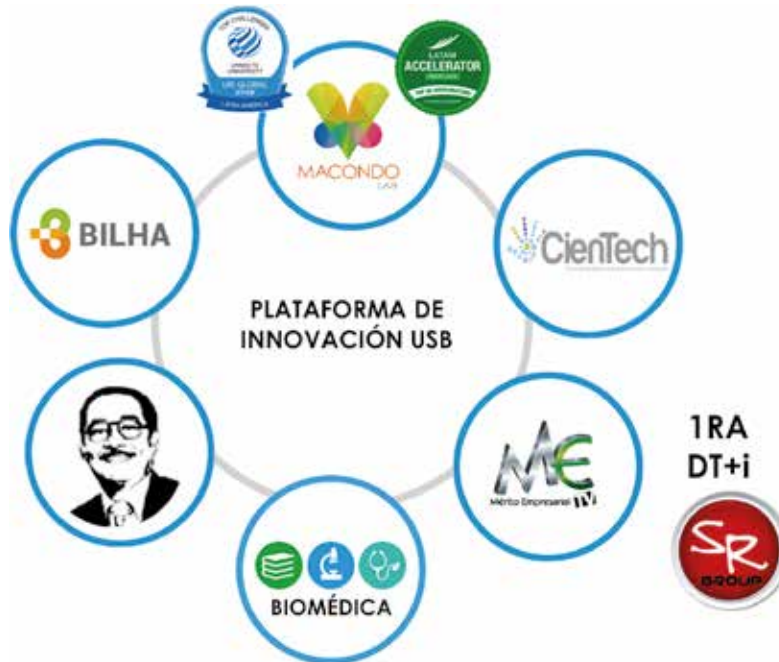
Se promueve la articulación de la educación media con programas técnico-laborales, los cuales posibilitan el mejoramiento de las competencias básicas que se desarrollan en la educación media y favorecen el tránsito de los estudiantes hacia la educación superior.

Para la Universidad es prioridad seguir fortaleciendo el vínculo con sus egresados a través del programa de seguimiento institucional, el cual permite verificar su impacto en el medio y su pertinencia laboral.

Adicionalmente, se evidencia la aplicación de una cultura de innovación y emprendimiento por parte de los egresados en los proyectos e iniciativas tanto individuales como en las empresas donde laboran, y por parte de los estudiantes en los proyectos y prácticas que realizan en el Centro de Crecimiento Empresarial MacondoLab.

La Universidad cuenta con una plataforma de innovación para su relacionamiento con el sector externo que le permite impactar con mayor valor agregado las dinámicas de desarrollo sostenible de sus áreas de influencia. Esta plataforma está integrada de la siguiente manera:

Figura 10: Plataforma de la Innovación de la Universidad Simón Bolívar



Fuente: Vicerrectoría de Investigación e Innovación. Universidad Simón Bolívar, 2016

Estos vínculos se dinamizan con la participación de la Universidad en un número representativo de juntas directivas del sector empresarial y de alianzas Universidad-Empresa-Estado. La Universidad Simón Bolívar trabaja en proyectos que fortalecen al sector empresarial. Uno de ellos es el Centro de Crecimiento Empresarial, MacondoLab, en el que las empresas encuentran un equipo idóneo y avances tecnológicos que ayudan a acelerar sus ideas de negocio. El Premio al Mérito y el programa de televisión, Mérito Empresarial TV, fomentan el desarrollo empresarial en el canal regional de la costa, Telearibe.

La ubicación de la Universidad en Cúcuta, le ha permitido a la Institución desde el proceso de relación con el sector externo responder en momentos de crisis, en particular en aspectos de frontera con Venezuela; sin embargo, se deben seguir fortaleciendo las acciones de extensión para contribuir a la solución de problemas en los entornos regionales, nacionales e internacionales en los que la Universidad se desenvuelve.



4.8. PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN Y AUTORREGULACIÓN

En la Universidad Simón Bolívar se evidencia una cultura de la autoevaluación en todos los estamentos: estudiantes, profesores, directivos y egresados que le ha permitido a la Institución adoptar una cultura de calidad reconocida por el Sistema Nacional de Acreditación. Existen políticas y premisas planteadas para el proceso de autoevaluación alineadas al PEI, como un instrumento esencial para la acreditación, y se cuenta con un modelo de autoevaluación que permite realizar los análisis esenciales para planear e identificar mejores prácticas. No obstante, es imperioso seguir fortaleciendo la cultura de evaluación, incluyendo las lecciones aprendidas en los procesos de acreditación de programas de pregrado y posgrado, asimismo, revisar el modelo de Autoevaluación Institucional, haciéndolo más sencillo y cualitativo, para realizar los ajustes pertinentes.

Se cuenta con un sistema de información confiable y seguro que permite realizar estudios e informes sobre la gestión académico-administrativa de la Universidad. No obstante, se requiere actualizar e incluir indicadores que permitan medir nuevas realidades socioeducativas en los ámbitos nacional, regional e internacional.

4.9. BIENESTAR INSTITUCIONAL

El proceso de Bienestar Universitario cuenta con una estructura y organización definida y una amplia oferta de actividades que permiten a los estudiantes crecer integralmente desde lo cultural, lo deportivo y lo socioeconómico. Aunque se evidencia un amplio uso de estos servicios por parte de estudiantes, se requiere fortalecer su impacto en profesores y personal administrativo, principalmente en el área de Salud.

Por otro lado, resulta necesaria la implementación de evaluaciones integrales, periódicas y estratégicas de los servicios, y de la estrategia de bienestar. Aunque los índices de deserción de la Institución se encuentran por debajo

de los nacionales es necesario continuar implementando estrategias desde el Programa Institucional de Excelencia Académica (PIEA) orientadas a la disminución de la deserción.

4.10. ORGANIZACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

La Universidad cuenta con un presupuesto acorde a las necesidades de crecimiento de la Institución, que reconoce y apoya los procesos de formación y desarrollo del talento humano.

Aunque se posee una estructura organizacional, esta debería revisarse y actualizarse con miras a garantizar el buen cumplimiento de los objetivos definidos por la Institución; asimismo, se requiere la actualización de los manuales y procedimientos, acordes con las necesidades de desarrollo y crecimiento de la Institución.

La gestión y el liderazgo externo de la Universidad se expresa y se reconoce con la participación de sus directivos, administrativos y académicos, en diferentes organizaciones de carácter público y privado, a nivel local, regional, nacional e internacional.

También se resalta en la Universidad la defensa del entorno arquitectónico y la conservación del patrimonio histórico y cultural.

4.11. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO E INFRAESTRUCTURA

La Universidad cuenta con una infraestructura física que preserva el patrimonio cultural, arquitectónico e histórico-urbanístico del país en general y del Caribe, gracias a la buena conservación de los edificios del campus ubicados en el barrio El Prado de Barranquilla, que son adecuados para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. Sin embargo, es necesario mejorar las condiciones de acceso para personas con capacidades especiales y adecuar nuevos espacios como oficinas individuales para los profesores de tiempo completo. En este aspecto se requiere incluir en los planes de desarrollo de la planta física, áreas para prácticas deportivas dentro del campus de la Institución, especialmente en Barranquilla.

4.12. RECURSOS FINANCIEROS

La Universidad posee una buena gestión financiera, que aplica una política de transparencia y de rendición de cuentas, lo que ha permitido un crecimiento en los ingresos y en los excedentes en los últimos años, un bajo endeudamiento, solidez financiera y patrimonio propio, pero se requiere fortalecer la gestión para la diversificación de ingresos con actividades de extensión y proyección social.

De la misma forma se requiere continuar fortaleciendo la función de Auditoría Interna a fin de avanzar en los procesos de control financiero en la Universidad.



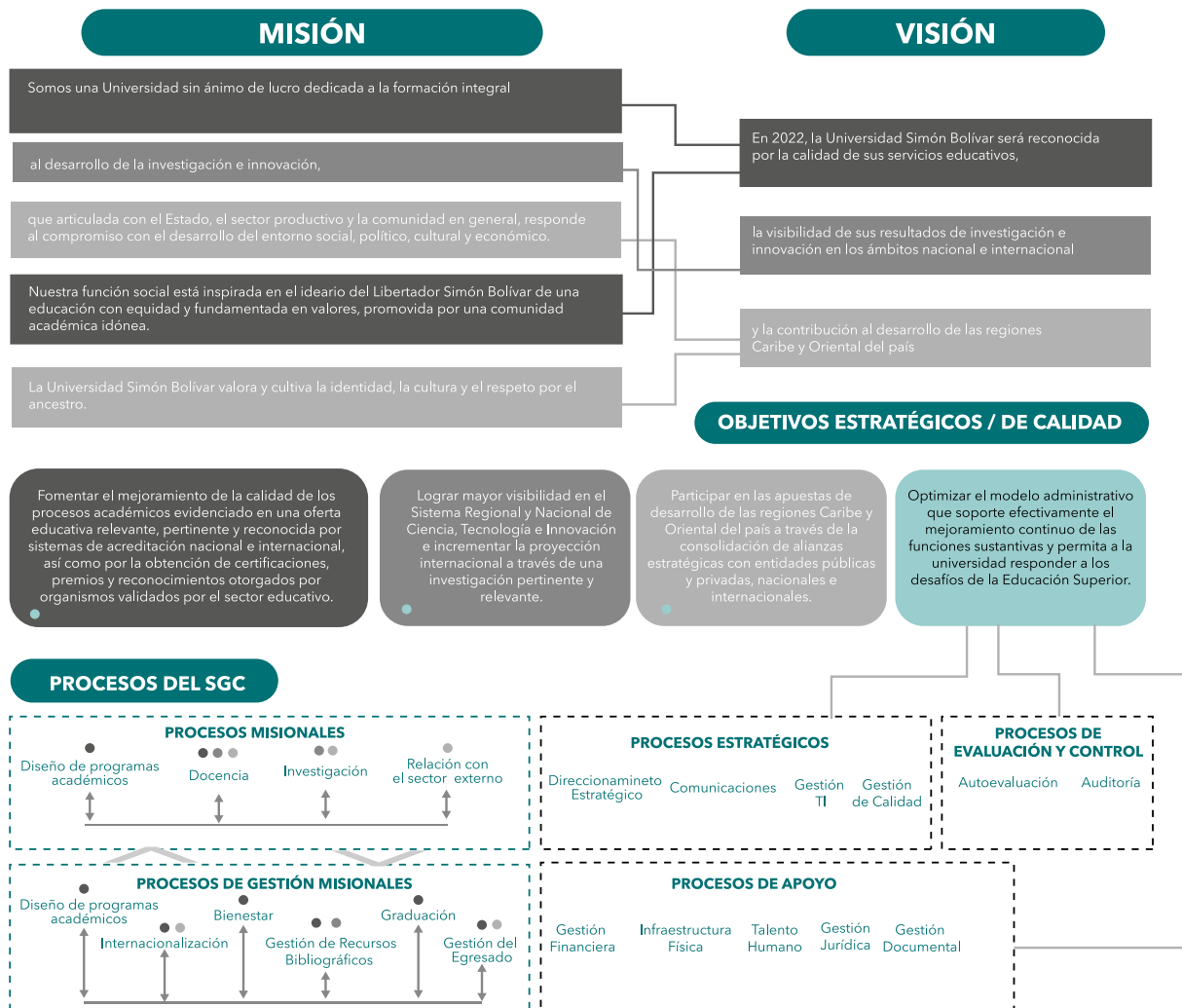
5

DESPLIEGUE
ESTRATÉGICO

El despliegue estratégico del Plan de Desarrollo 2018-2022 parte de la declaración de la Misión y la Visión institucional, a partir de la cual se derivan los objetivos estratégicos que se concretan en objetivos específicos y estos a su vez en estrategias que se agrupan en dimensiones según su naturaleza.

Finalmente se muestra la relación de los procesos del Sistema de Gestión Institucional con los objetivos estratégicos (de calidad) definidos para el quinquenio.

Figura 11: Correlación de la Planeación Estratégica





5.1. DIMENSIÓN DESARROLLO Y COMPROMISO SOCIAL

En esta dimensión la Universidad Simón Bolívar evalúa la gestión como consecuencia de la interacción producida por los logros en las otras dimensiones. En ella se verifica la realización del ejercicio de comunicación dialógica mediante el cual se proyecta dinámica y coordinadamente el conocimiento científico desarrollado desde la academia, poniéndolo al servicio de la cultura, la ciencia y la investigación para contribuir con la satisfacción de las necesidades humanas, tanto de los estudiantes como de las comunidades de la región.

5.2. DIMENSIÓN PERTINENCIA Y PERMANENCIA

La Universidad Simón Bolívar entiende la pertinencia como el encuentro entre las necesidades del entorno social en el que se enmarca su historia, su cultura y la propuesta de formación a la que apuesta en consonancia con su Misión. Por otra parte, la permanencia es mirada desde dos perspectivas: una que le asigna a ella misma perdurabilidad en el tiempo como ente transformador de la sociedad y otra en la que encuentra importante poner a disposición de los estudiantes los medios pedagógicos, metodológicos y financieros para garantizar su vinculación a la Institución en los términos que destina para completar la formación que ofrece.



5.2.1. GESTIÓN ACADÉMICA INSTITUCIONAL

La Gestión Académica en la Universidad Simón Bolívar se entiende como el conjunto de acciones, organizadas y coordinadas, que orientan y garantizan el cumplimiento y la calidad de la función de docencia declarada en el Proyecto Educativo Institucional. Es decir, la gestión académica implica la organización y coordinación de perspectivas y esfuerzos para hacer posible la concepción educativa y curricular asumida por la Institución, la formulación de políticas académicas, el desarrollo estudiantil, la evaluación y seguimiento de los aprendizajes y del proceso educativo en su conjunto, las interrelaciones que se establecen entre profesores y estudiantes, el clima educativo y, evidentemente, el perfeccionamiento y actualización de los profesores, asegurando la calidad en los procesos para el logro de los resultados y el mejoramiento continuo del proyecto formativo de la Universidad.

El PEI de la Universidad Simón Bolívar (2015) declara que la educación es un espacio de diálogo político, social y cultural, cuyo fin es generar transformaciones sustanciales en el modo de pensar, sentir y actuar de los educandos; educar posibilita, desde sus preceptos, una mayor comprensión de la historia, de las culturas, es decir, contribuye a pensar en una educación propia, que sea capaz de hacer que cada sujeto se convierta en partícipe de su propia transformación, fundamentada desde un ideario libertario y emancipador. Coherente con esta perspectiva, la institución adopta el Horizonte Pedagógico Socio Crítico (HPSC), plataforma desde la cual se explican tanto el proceso de educar como sus intencionalidades formativas. Para la consecución de los fines formativos, la Universidad adopta un currículo crítico que garantice experiencias e interacciones formativas relevantes, pertinentes, flexibles y emergentes, configuradas en escenarios de vivencia e intercambio educativo, para orientar el desarrollo personal, social y profesional de su comunidad académica.

La política curricular institucional promueve el diseño, desarrollo, evaluación e innovación del currículo en aras de fortalecer los procesos formativos y la gestión académica institucional. El currículo institucional hace expreso propósitos tales como la flexibilización, la interdisciplinariedad, la redefinición de las competencias a desarrollar en los programas académicos a partir de los estudios de pertinencia local y global y la internacionalización.

Objetivo Específico 1. Consolidar la calidad de los procesos académicos orientada al cumplimiento de los fines misionales en consonancia con los lineamientos establecidos en el PEI.

Estrategias

1. Despliegue de la Política Académica a través del diseño de los Proyectos Educativos de Facultad (PEF) y la actualización de los Proyectos Educativos de Programas (PEP)
2. Revisión y actualización del Modelo de Autoevaluación y Autorregulación Académica (MAAR)
3. Implementación de la política de gestión curricular en pregrado y posgrado.
4. Actualización e implementación de los lineamientos de investigación en programas de pregrado y posgrado.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Gestión Académica Institucional

5.2.2. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LABORATORIOS

Los medios educativos constituyen un aspecto esencial para dar cumplimiento óptimo al Proyecto Educativo Institucional, toda vez que estos se constituyen en espacios para el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje y la apropiación, creación y generación de conocimientos; por ello, la Universidad incluye anualmente en su plan de inversión la creación y actualización de laboratorios de apoyo a la oferta académica acorde con sus necesidades, asegurando su pertinencia y calidad para la realización de prácticas acordes con las exigencias de la docencia y la investigación.

Objetivo Específico 2. Garantizar la suficiencia, adecuación y actualización de los laboratorios de apoyo, a las actividades académicas para lograr el óptimo cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y el buen desarrollo de los fines misionales.

Estrategias

1. Implementación de un plan anual de inversiones para la creación, actualización y dotación de laboratorios pertinentes con la oferta académica de la Institución.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Creación y Actualización de laboratorios

5.2.3. EXCELENCIA Y PERMANENCIA ESTUDIANTIL

La Universidad Simón Bolívar (USB), como proyecto educativo al servicio del desarrollo humano y social, asume la formación integral como compromiso misional. En el contexto institucional, la formación integral, se define como todas aquellas experiencias formativas organizadas para propiciar en los estudiantes el desarrollo de las competencias básicas y disciplinares que garanticen el desarrollo del pensamiento y del conocimiento y su transferencia como medio para transformar la realidad, para hacer del estudiante un ciudadano educado y un profesional competente, que acceda al patrimonio cultural

En consonancia con lo anterior, se crea el Programa Institucional de Excelencia Académica (PIEA), con el propósito de articular, coordinar y evaluar las estrategias desarrolladas por la Universidad Simón Bolívar para atender factores académicos, emocionales, socioeconómicos e institucionales asociados a la continuidad de los procesos formativos que inician los estudiantes matriculados en la Institución. Igualmente, dentro de sus funciones está el contribuir con el desarrollo de competencias genéricas y disciplinares que aporten a la formación integral y de alta calidad de los estudiantes, incidiendo en la disminución de la deserción estudiantil, y propiciando procesos de inclusión educativa.

A partir de la implementación del PIEA, la USB ha logrado la sensibilización de la comunidad educativa frente a la permanencia con calidad con la propuesta de un currículo pertinente y la articulación con el área de Bienestar Universitario, el Departamento de Ciencias Sociales y Humanas, la Facultad de Ciencias Básicas y Biomédicas desde los cuales los estudiantes reciben apoyos psicosociales y académicos respectivamente.

Por otra parte, desde el PIEA también se analizan los factores económicos que puedan afectar la permanencia de los estudiantes. Desde el área de crédito institucional se ha fortalecido el financiamiento educativo. Igualmente se ha

logrado consolidar la política de ayudas educativas e incentivar el ingreso y permanencia a los distintos programas académicos ofertados en la Universidad.

Las estrategias antes mencionadas se ajustarán a la luz de los análisis del comportamiento de la población de estudiantes, las exigencias planteadas por la actualización de los saberes y los fenómenos de orden social y cultural que tengan incidencia en la permanencia estudiantil.

Objetivo Específico 3. Potencializar el éxito estudiantil, la graduación efectiva de los estudiantes y la disminución de riesgos asociados a la deserción.

Estrategias

1. Consolidación de un modelo de gestión de permanencia y graduación para la intervención oportuna de estudiantes y el fomento de la cultura de permanencia en la Institución desde la revisión, actualización y rediseño del Programa Institucional de Excelencia Académica (PIEA).
2. Desarrollo de acciones diferenciadas para la atención a los miembros de la comunidad académica frente a los riesgos (institucionales, individuales, socioeconómicos y académicos) que redunde en el incremento del porcentaje de estudiantes a los que se les agrega valor de acuerdo con el análisis comparativo Saber 11 - Saber Pro en competencias genéricas.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Excelencia y Permanencia Estudiantil

5.2.4. AMPLIACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA

La unidad básica de funcionamiento de la docencia en la Universidad son los Programas Académicos que incluyen en su funcionamiento medidas para asegurar su continua evaluación y mejora. Estos tienen un “ciclo de vida” (creación y registro calificado; implementación, seguimiento a su desarrollo y evaluación y modificación; renovación de registro; acreditación de la calidad) que debe ser gestionado y administrado para que se desarrolle efectivamente, en coherencia con el compromiso de calidad asumido por la Universidad en la prestación del servicio educativo.

En este quinquenio, la Universidad proyecta ampliar la oferta de programas académicos atendiendo a los retos constantes que plantean el entorno y las dinámicas de la sociedad del conocimiento en el modo de formar a los futuros profesionales y su finalidad en la sociedad.

Objetivo Específico 4. Ampliar la oferta de programas académicos a nivel de pregrado y posgrado con pertinencia académica y relevancia social, para responder a las necesidades de formación que demanda el contexto.

Estrategias

1. Análisis de las necesidades del contexto y visión prospectiva del desarrollo social para la actualización de la oferta educativa y el diseño de nuevas propuestas.
2. Diseño e implementación de nuevos programas académicos de pregrado y posgrado pertinentes y de calidad.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Ampliación de la Oferta Académica

5.2.5. FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, LA INNOVACIÓN Y LA EXTENSIÓN

La investigación en la Universidad Simón Bolívar se concibe como una actividad intelectual, crítica, creativa, innovadora, eje articulador de saberes, mediante la cual se hace posible que los actores académicos desarrollen capacidad para estudiar los problemas de su contexto, e indagar la construcción continua de conocimientos y buscar explicaciones a los fenómenos de la vida natural y social desde diversas perspectivas disciplinares, interdisciplinares y transdisciplinares. La Investigación cuestiona la realidad, plantea respuestas y propone soluciones, viables y realizables, a los conflictos provenientes de la relación entre el hombre y su contexto como aporte a una sociedad más equitativa y democrática al servicio del progreso, la paz y el desarrollo social. La perspectiva de desarrollo de la Investigación en la Universidad Simón Bolívar guarda directa relación con el proceso de Innovación.

La investigación fortalece el proceso de Docencia, aportando el conocimiento de la realidad que ha sido abordada desde las disciplinas, y le permite la relación con el entorno a través de proyectos, convenios, participación y organización en redes y alianzas con otras instituciones y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales del ámbito nacional e internacional, para dar respuesta a las necesidades del conocimiento en todos los ámbitos de la vida humana y social.

La Universidad Simón Bolívar, en sus 45 años ha desempeñado un papel protagónico en el desarrollo social y económico de las regiones Caribe y Oriental del país, por tal razón la Dirección de Extensión Universitaria desarrolla procesos de articulación con la comunidad mediante jornadas de formación, capacitación y proyección social que promuevan la solución de problemáticas y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

La Extensión se caracteriza por su orientación interdisciplinar, integral y se encuentra en desarrollo permanente, fortaleciendo la pertinencia de la actividad misional y la formación del ser humano. Es un proceso de doble vía que permite enriquecer la dinámica académica mediante la inserción, interacción, innovación e integración con el entorno social y, a su vez, le aporta a la calidad de vida de sus diferentes actores.

En ese orden de ideas, la Universidad en su rol de agente gestor de cambios en el entorno social, económico y ambiental en el que actúa, trasciende del espacio del aula mediante la gestión de la función misional de extensión, propiciando espacios de interacción Academia-Sociedad-Estado y el contexto en general.

En ese aspecto, la función de relación con el Sector Externo en la Universidad Simón Bolívar se ejecuta a través de convenios, proyectos, eventos y servicios en articulación con la docencia, la investigación e internacionalización.

Asimismo desde la Vicerrectoría de Investigación e Innovación se trabaja en dinamizar la relación entre la Universidad y el sector productivo para fortalecer acciones de responsabilidad social, tanto empresarial como universitaria, estimulando el emprendimiento, la innovación, la creatividad y la asociatividad, a través de la conformación de comités de empresarios, universidades y representantes del gobierno.

La Universidad Simón Bolívar cuenta con un Sistema de Investigación, Extensión e Innovación a través del cual se fomenta y promociona la cultura investigativa e innovadora; se gestiona y apoya la producción, uso y difusión de conocimiento, coadyuvando a la apropiación social.

Es importante continuar fortaleciendo la función de investigación, innovación y extensión a través del desarrollo de investigación relevante y pertinente que

apoye los procesos de formación y otorgue a la Universidad mayor visibilidad en el Sistema Regional y Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y proyección internacional. Por ello la Institución se ha trazado metas para el próximo quinquenio en producción científica y tecnológica, la consolidación de los grupos de investigación e investigadores, y el fomento de esta actividad a estudiantes con esta vocación, considerando las fortalezas institucionales y las necesidades de las regiones Caribe y Oriental colombiana y del país en general, cocreando conocimiento con la sociedad y el sector productivo como motor de desarrollo social, económico y ambiental, con impacto internacional a través de la ejecución de proyectos con recursos internos y externos, nacionales e internacionales y en conjunto con distintas redes.

La Universidad es en gran medida lo que sus egresados son, por eso cuando se busca evidenciar el aporte de la Institución al desarrollo efectivo de la región y el país, el testimonio del egresado desempeña un papel fundamental, pues son estos quienes gozan de reconocimiento social y académico por su buen desempeño en el medio.

En este sentido se debe continuar con la realización de estudios de seguimiento e impacto de egresados, los cuales se convierten en un mecanismo para establecer una relación de doble vía entre la Institución y los egresados. Estos estudios benefician a todas las partes involucradas, desde las instituciones hasta la comunidad, incluyendo a los egresados y a los profesionales en formación, por cuanto su propósito es obtener información que contribuya a mejorar la calidad de la educación, a fin de aportar a la solución de problemas.

Para consolidar la relación de la Universidad con el egresado se deben incorporar sus aportes sobre ubicación y reconocimiento laboral; de igual manera, sus expectativas de desarrollo académico y de formación permanente, así como las necesidades del sector productivo, académico y de la sociedad en general, a las modificaciones y actualizaciones de los planes de estudio. En este contexto, el egresado es una fuente importante de retroalimentación, en tanto que permite a la Universidad conocer dónde y cómo está ubicado, su rol social y económico y la forma de reflejar los valores adquiridos durante su formación académica, aspectos que dan cuenta de la pertinencia de los programas y currículos de las Instituciones de Educación Superior.

Objetivo Específico 5. Incrementar la producción, uso y difusión de conocimiento, el desarrollo tecnológico y la apropiación social mediante la implementación de estrategias que ayuden al mejoramiento de las capacidades de investigación, desarrollo e innovación de los centros, grupos, investigadores y semilleros de investigación y su articulación con las comunidades académicas, gubernamentales y productivas a fin de desarrollar alternativas de solución a los problemas y necesidades de interés local, nacional e internacional.

Estrategias

1. Categorización de los Centros de Investigación.
2. Mantenimiento de los grupos de investigación categorizados en alto nivel por Colciencias.
3. Consolidación del número de profesores categorizados en Colciencias.
4. Fomento de la producción científica y tecnológica de profesores y estudiantes (Publicación en revistas indexadas, solicitudes de patentes).
5. Fomento de la participación de estudiantes en el semillero de investigación.
6. Fomento de la participación de estudiantes con vocación científica y excelencia académica en la convocatoria nacional para Jóvenes Investigadores e Innovadores de Colciencias.
7. Ampliación de la cobertura y alcance de las estrategias de innovación, emprendimiento y extensión que realiza la Universidad.
8. Indexación de revistas institucionales en bases de datos con impacto científico (ISI, SCOPUS o WOS).
9. Fomento de las coautorías internacionales.

Objetivo específico 6. Generar permanente interacción e integración con los actores sociales y productivos, que busquen satisfacer los problemas de la sociedad, en pro de garantizar mayor visibilidad desde la Extensión Universitaria.

Estrategias

1. Fortalecimiento del diálogo y la articulación de la Extensión con las demás funciones sustantivas (docencia e investigación) y el papel de la comunidad académica en la construcción de propuestas o alternativas para dar solución a los principales problemas que afronta el país y a las expectativas del entorno.
2. Consolidación de las políticas institucionales, las formas organizativas y soportes académicos que den visibilidad y continuidad a la extensión dentro y fuera de la Institución, como expresión del Proyecto Educativo Institucional.
3. Establecimiento de estímulos e incentivos a los profesores y comunidad universitaria que participe en actividades de extensión.
4. Innovación en las formas o modalidades para la realización de Extensión de acuerdo con la naturaleza, autonomía y campos del conocimiento de la Universidad propiciando la interdisciplinariedad, pedagogías y

metodologías que involucren la innovación tecnológica y el diálogo con otros saberes.

Objetivo Específico 7. Fortalecer el vínculo con los egresados para garantizar su integración permanente en la dinámica institucional, con el fin de consolidar un proyecto educativo de excelencia.

Estrategias

1. Fortalecimiento del vínculo con los egresados a través de estrategias de comunicación, intermediación laboral, y coparticipación que conlleven al mejoramiento en doble vía.
2. Realización periódica de estudio de impacto de los graduados, para conocer información relevante que pueda conducir a formular políticas de mejoramiento o direccionamiento institucional.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de la Investigación, la Innovación y la Extensión

5.2.6. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS

El Sistema de Bibliotecas es el conjunto funcional constituido por las unidades que proporcionan servicios bibliotecarios en las diferentes sedes de la Universidad, encargado de gestionar, integrar y coordinar de manera orgánica los diferentes servicios de acceso e intercambio de información como factor decisivo para el desarrollo humano, científico y tecnológico. El Sistema de Bibliotecas promueve de manera integral el acceso a la información generada

en los diferentes campos del saber, como apoyo a los procesos formativos acorde a las necesidades de la oferta académica.

En la Universidad Simón Bolívar, el concepto de Biblioteca está alineado a la orientación de una universidad de Docencia con Investigación, permitiendo el acceso y uso inteligente a recursos bibliográficos, y propiciando espacios para el fomento de la cultura, del arte y del conocimiento. Es así que la Universidad ha venido modernizando el servicio, a través de la adquisición de colecciones bibliográficas actualizadas y pertinentes en distintas áreas del saber y la implementación de nuevas tecnologías que dan respuesta a las expectativas y necesidades de la docencia, la investigación y la extensión como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje y la generación de nuevo conocimiento.

Objetivo específico 8. Fortalecer los servicios ofrecidos por el Sistema de Bibliotecas a través de la adquisición, actualización y complementación de recursos bibliográficos y tecnológicos, y el mejoramiento de los espacios físicos conforme con los estándares de calidad promulgados por la Institución y a las características de una Universidad de Docencia con Investigación para responder a las necesidades derivadas de los procesos de formación e investigación.

Estrategias

1. Aumento de la cantidad y calidad de los recursos bibliográficos, garantizando su pertinencia y suficiencia para apoyar el desarrollo de las actividades académicas e investigativas.
2. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica del sistema de bibliotecas.
3. Ampliación de la infraestructura física del Sistema de Bibliotecas.
4. Fomento del uso y consulta de recursos bibliográficos físicos y electrónicos del Sistema de Bibliotecas, como apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje, y a la generación y desarrollo de nuevo conocimiento.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas

5.2.7. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La gestión administrativa y financiera es un aspecto inherente y transversal al quehacer institucional, por lo cual se debe garantizar la operación efectiva de los procesos institucionales para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente interno y externo, para asegurar una gestión administrativa y financiera integral y articulada que dé soporte efectivo al desarrollo de los fines misionales de Docencia, Investigación y Extensión orientado al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al logro de la Visión.

Objetivo específico 9. Optimizar y articular adecuadamente la gestión administrativa y financiera, que soporte efectivamente las necesidades de las funciones de Docencia, Investigación y Extensión que realiza la Universidad.

Estrategias

1. Fortalecimiento del sistema de información administrativo y financiero de la Universidad.
2. Ajuste de la estructura organizacional para el desarrollo de las funciones administrativas y financieras.
3. Revisión y actualización de los lineamientos para el desarrollo de las funciones financieras en la Universidad.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Financiera

5.2.8. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD

Como resultado de una operación articulada de los aspectos de la dimensión de pertinencia y permanencia, se espera que existan estudiantes formados en una propuesta actualizada y pertinente, un talento humano idóneo, motivado y comprometido con el progreso y el desarrollo de una labor institucional respaldada por los testimonios de egresados que se destacan en el campo profesional. Todo lo mencionado deberá contribuir al fortalecimiento de la

imagen institucional y a su posicionamiento en los grupos de interés, de modo que se asegure una importante absorción de la población de estudiantes, mejores posibilidades para potenciar otras fuentes de ingresos, asegurando así permanencia en el medio y garantizando la generación de fondos para reinvertirlos en su funcionamiento. Dicho de otra manera, se espera que al exceder las expectativas de sus grupos de interés, se valide el rol de la Universidad como agente decisivo en la transformación positiva de la sociedad, con resultados que favorezcan su perdurabilidad tanto académica como financiera.

La Universidad Simón Bolívar, como entidad sin ánimo de lucro, ha enfocado sus acciones financieras teniendo en cuenta los tres signos vitales de una unidad económica: liquidez, excedentes y crecimiento. La gestión financiera institucional está orientada a garantizar la sostenibilidad mediante la definición anual de ingresos esperados, gastos e inversiones.

En este sentido, se pretende continuar fortaleciendo la gestión financiera a través de la administración eficiente y optimización de los recursos institucionales, así como la implementación de estrategias orientadas a la gestión de ingresos y su administración responsable, tanto para inversión como para su sostenibilidad, es decir, se busca disponer de los recursos financieros necesarios que impacten positivamente en la calidad de los servicios que ofrece la Universidad.

Objetivo específico 10. Asegurar la sostenibilidad de la Universidad en el tiempo y su permanencia en el medio a través de la implementación de acciones orientadas a la generación de recursos financieros suficientes que garanticen su operación.

Estrategias:

1. Definición de metas por Facultad para aumentar el número de matriculados en pregrado y posgrado, de acuerdo a las prioridades institucionales.
2. Fomento de la diversificación de las fuentes de ingresos para incrementar la generación de recursos financieros por conceptos diferentes a matrículas.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Sostenibilidad Económica y Financiera de la Universidad



5.3.DIMENSIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

La calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico. Ha de prestarse especial atención al progreso de los conocimientos mediante la investigación. Las instituciones de educación superior de todas las regiones han de someterse a evaluaciones internas y externas realizadas con transparencia, llevadas a cabo abiertamente por expertos independientes. Sin embargo, ha de prestarse la debida atención a las particularidades de los contextos institucionales, nacionales y regionales, a fin de tener en cuenta la diversidad y evitar la uniformidad (UNESCO, 2010). Por su parte el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) aborda el concepto de calidad en la educación superior haciendo referencia a la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico o una institución y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo en que dicha institución o programa presta el servicio, y el óptimo que corresponde a su naturaleza (Lineamientos para la acreditación Institucional, 2014).

De acuerdo con su concepto el CNA plantea que "la calidad educativa supone el desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia la evaluación y el mejoramiento continuo y la innovación, tanto de los programas como de la institución, lo cual implica el despliegue de políticas, programas estratégicos, proyectos, acciones y recursos que, integrados en planes de desarrollo, promuevan el cumplimiento de los enunciados misionales y de un ideal de excelencia con participación activa de la comunidad institucional. Por esto cobra mayor importancia que exista en cada institución una estructura, procesos y unos mecanismos que hagan seguimiento permanente a la pertinencia, eficiencia y eficacia del quehacer institucional y de los programas, en el marco de un proceso de autorregulación, cuya expresión visible ante la sociedad y el mundo académico es la acreditación temporal y su continua renovación".

En ese mismo sentido, la institución asume la calidad como un valor expresado como la consecuencia de un trabajo conjunto, capaz de superar las expectativas de la sociedad, en procura del mejoramiento continuo. Tal declaración está

inmersa en la Visión Institucional y enmarca los objetivos estratégicos para este quinquenio, orientando la Institución a fortalecer su cultura de calidad a través de la implementación de estrategias que permitan a partir de la interiorización de la plataforma estratégica institucional que toda la comunidad académica actúe en pro de la prestación de un servicio de educación superior con altos estándares de calidad.

5.3.1. ACREDITACIÓN, CERTIFICACIONES Y PREMIOS A LA CALIDAD DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

Según el CNA (2014) "La acreditación es el reconocimiento por parte del Estado de la calidad de instituciones de educación superior y de programas académicos; es una ocasión para valorar la formación que se imparte con la que se reconoce como deseable en relación a su naturaleza y carácter, y la propia de su área de conocimiento. También es un instrumento para promover y reconocer la dinámica del mejoramiento de la calidad y para precisar metas de desarrollo institucional y de programas".

En ese sentido, la Universidad Simón Bolívar continuará con su compromiso con la acreditación de programas, no solo a nivel nacional, sino que trascenderá a la obtención de acreditaciones, certificaciones, premios y reconocimientos otorgados por organismos internacionales validados por el sector educativo. Para ello, se continuará fomentando la cultura de autoevaluación y autorregulación que proporcione información clave para la reflexión crítica orientada a la consolidación y mejoramiento continuo de la calidad de la oferta académica, que permita a la Universidad continuar asegurando la alta calidad de los programas que ya se encuentran acreditados por parte del CNA, así como obtener la acreditación de los programas de pregrado y posgrado acreditables, y su reconocimiento internacional, como evidencia del óptimo cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la prestación de un servicio educativo de excelencia que da respuesta a las exigencias planteadas en el desarrollo del país con visión global.

Objetivo Específico 11. Consolidar la calidad de los programas académicos con el respaldo del reconocimiento nacional e internacional por parte de organismos validados por el sector educativo.

Estrategias

1. Desarrollo de procesos de autoevaluación con fines de acreditación nacional de alta calidad de programas de pregrado y posgrado acreditables.
2. Desarrollo de procesos de autoevaluación de programas académicos con fines de acreditación internacional.
3. Desarrollo de procesos de autoevaluación para la obtención de certificaciones y premios a la calidad de programas académicos por parte de entidades nacionales e internacionales.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Acreditación, Certificaciones y Premios a la Calidad

5.3.2. EXCELENCIA PROFESORAL

La Universidad Simón Bolívar, como institución acreditada, asume el compromiso de trabajar por el mejoramiento continuo de la docencia como factor fundamental en la concreción de su proyecto educativo. Por esto, la Universidad continuará consolidando su cuerpo profesoral de excelencia con acciones orientadas a la cualificación y mejoramiento continuo de su desempeño en el campo de la Docencia, la Investigación y la Extensión, a fin de fomentar su permanencia, perfeccionamiento y desarrollo para favorecer la construcción de su proyecto de vida académico, profesional y personal en la Institución teniendo en cuenta que los profesores se constituyen en actores importantes para garantizar la excelencia académica de la Universidad y el logro de la Misión, en coherencia con los lineamientos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional.

De ese modo, se movilizan en el ámbito institucional esfuerzos y recursos para mantener una planta profesoral con formación adecuada en todos los niveles, que contribuya al perfeccionamiento del perfil del profesor bolivariano con calidad e idoneidad, de tal forma que se garantice el buen desarrollo de la práctica profesoral fundada en el Horizonte Pedagógico Socio Crítico y el ejercicio de las funciones y responsabilidades asignadas, acorde con las características de calidad de la oferta educativa institucional y las exigencias de la educación superior de hoy.

Objetivo Específico 12. Consolidar un cuerpo profesoral idóneo teniendo en cuenta su proyecto de vida profesional, las características de calidad del servicio educativo ofrecido por la Universidad y las exigencias de la educación superior.

Estrategias

1. Implementación de un centro de excelencia profesoral orientado a garantizar el desarrollo continuo y la permanencia del profesor bolivariano.
2. Fortalecimiento del núcleo de profesores de planta con calidad académica, experiencia y formación adecuada para mantener y ampliar la prestación de servicios académicos de calidad acordes con las realidades institucionales.
3. Diseño e implementación de una herramienta tecnológica que integre y consolide toda la información de los profesores de planta.

4. Actualización del sistema de evaluación de profesores acorde con el desarrollo académico institucional y la decisión de consolidarse como una universidad de docencia con investigación.
5. Perfeccionamiento del perfil del profesor bolivariano que propicie una formación adecuada en todos los niveles (formación avanzada, lengua extranjera, formación pedagógica, formación investigativa, actualización curricular, entre otros) para el desarrollo de competencias académicas, profesionales e investigativas que garanticen la vigencia y permanencia del Horizonte Pedagógico Socio Crítico (HPSC) y redunden en el buen desempeño de los profesores en las actividades de Docencia, Investigación y Extensión que les sean asignadas.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Excelencia Profesional

5.3.3. EDUCACIÓN VIRTUAL

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) complementan, enriquecen y transforman la educación. En los últimos años, el uso y la apropiación de las TIC en la educación superior ha aumentado, favoreciendo la habilitación tecnológica de las universidades y la adecuación de estas herramientas a las necesidades de los programas académicos, como apoyo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por ello, la Universidad Simón Bolívar pretende consolidar el uso y apropiación con sentido educativo, pedagógico y didáctico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como estrategia que posibilita la flexibilidad y el mejoramiento de la calidad en la educación superior, con aplicación y uso de diversos escenarios y recursos interactivos para el diálogo formativo, académico e investigativo. Para esto, se adecuará y robustecerá la plataforma tecnológica con el propósito de prestar servicios académicos acordes con las necesidades de la docencia, la investigación y la extensión en la Institución. Asimismo, se implementarán programas académicos en modalidad virtual, con lo cual se pretende ampliar la cobertura y el acceso a la educación superior con calidad, rompiendo las barreras de distancia y tiempo.

Objetivo Específico 13. Adecuar la infraestructura tecnológica acorde a las necesidades de los procesos académicos y las nuevas tendencias de virtualización de la educación.

Estrategias

1. Fortalecimiento de la Plataforma Tecnológica para el apoyo mediado o virtual de la oferta académica.
2. Implementación de programas virtuales.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Educación Virtual

5.3.4. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Desde su fundación, en la Universidad Simón Bolívar se ha reconocido el carácter trascendental del Talento Humano para el cumplimiento con calidad de las funciones sustantivas que se desarrollan en la Educación Superior. En ese sentido, considera el desarrollo del personal académico y administrativo y el fomento de la excelencia en el cumplimiento de sus funciones, como un eje que apuntala el desarrollo institucional, generando perfiles en la planta de personal para fortalecer, actualizar y contextualizar los procesos, en coherencia con los retos del siglo XXI: locales, regionales y nacionales en un contexto global.

En coherencia con lo anterior, se reconoce que la calidad del quehacer universitario depende en gran medida de la calidad de las personas que en ella trabajan, vistas estas desde una dimensión integral del ser en desarrollo permanente dentro de la Institución, del ambiente laboral y de los recursos de los que estos disponen para llevar a cabo sus actividades, entre otros aspectos. Es deber institucional jalonar, coordinar y apoyar el desempeño del talento humano en las actividades que lleven a cabo, según la naturaleza de sus funciones, así como garantizar óptimas condiciones de trabajo para su desarrollo.

La visión integral del talento humano involucra procesos de selección y vinculación, de estímulo y promoción, de participación y cultura organizacional,

de evaluación, y de bienestar y salud ocupacional, de tal modo que se asegure la vinculación de personal con competencias requeridas para el desarrollo adecuado de las actividades académicas y administrativas, se promueva el desarrollo permanente de profesores y administrativos para potenciar sus competencias, se fomente el fortalecimiento de la cultura organizacional para asegurar un clima laboral adecuado y se desarrollen procesos de evaluación transparentes que favorezcan el desarrollo y el reconocimiento de sus méritos.

En el próximo quinquenio, es preciso el ajuste de la arquitectura organizacional con acciones orientadas a la actualización de los manuales de funciones, el fortalecimiento de las competencias laborales, la actualización del modelo de evaluación de desempeño y la definición de beneficios y estímulos, con el fin de fortalecer los procesos de talento humano requeridos para el logro de los objetivos estratégicos.

Objetivo Específico 14. Ajustar la arquitectura organizacional a la luz de los objetivos estratégicos definidos para el quinquenio 2018-2022.

Estrategias

1. Actualización de la estructura organizacional y ajuste de perfiles en consonancia con los niveles organizacionales definidos y aprobados.
2. Rediseño y validación del sistema de evaluación del desempeño del personal administrativo.

Objetivo Específico 15. Implementar un programa de estímulos y beneficios para el personal administrativo como estrategia para incentivar y reconocer su labor, propiciando las condiciones adecuadas que favorezcan su retención, el desarrollo de su proyecto de vida a nivel personal y profesional y el fortalecimiento del clima laboral en la Universidad.

Estrategia

1. Diseño de un portafolio de servicios, beneficios y estímulos al personal administrativo.

Objetivo Específico 16. Promover la formación continua del personal administrativo orientado al perfeccionamiento de su perfil y al desarrollo de competencias que favorezcan su crecimiento personal y profesional, y su desempeño laboral en coherencia con las prioridades institucionales trazadas en el PED 2018-2022.

Estrategia

1. Diseño e implementación de planes de formación y desarrollo que potencialicen las competencias del personal administrativo.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Gestión del Talento Humano

5.3.5. AMPLIACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC) DE LA UNIVERSIDAD

Se pretende que las acciones de planeación, organización, dirección y control se realicen enmarcadas en el Sistema de Gestión Institucional, orientado a los usuarios, constituido por procesos estratégicos, misionales, de gestión misional, de apoyo, así como de evaluación y control que interactúan entre sí de manera adecuada para mejorar continuamente, como plataforma que posibilita el cumplimiento de los requisitos aplicables, el logro de la visión, los objetivos estratégicos y la satisfacción de los grupos de interés.

Objetivo Específico 17. Ampliar el alcance del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la Universidad.

Estrategias

1. Documentación de los procesos no incluidos en el alcance certificado por entidad externa.
2. Implementación del SGC con alcance a Cúcuta.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Ampliación del alcance del SGC

5.3.6. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL

Desde el proceso de Gestión Documental, la Universidad Simón Bolívar ha realizado actividades orientadas a alinear los procesos documentales de la Institución con la normativa vigente en la materia, según lo preceptuado por el Archivo General de la Nación y la Subdirección de Inspección y vigilancia del MEN, con el logro, además, de la construcción de la memoria documental de la Universidad y la disminución del uso del papel, lo cual ha impactado la celeridad de los procesos.

En concordancia con lo anterior, se continuará fortaleciendo el proceso de gestión documental con el propósito de asegurar la conservación del patrimonio documental de la Institución para la toma de decisiones. Además, con estas acciones se favorecerá el almacenamiento, consulta y transferencia de la información eficientemente en los procesos institucionales, así como la conservación y disposición final de la información, en cumplimiento de la normativa vigente.

Objetivo Específico 18. Conservar el patrimonio documental de la Universidad para asegurar la memoria institucional y su responsabilidad ante terceros.

Estrategias

1. Elaboración del Plan Institucional de Archivo.
2. Construcción de las Tablas de Retención Documental de los diferentes procesos de la Universidad.
3. Digitalización y conservación de la información institucional.
4. Implementación de ventanillas únicas de correspondencia.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de la Gestión Documental

5.3.7. CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA INSTITUCIONAL DE AUTOEVALUACIÓN

En la Universidad Simón Bolívar la autoevaluación se concibe como un proceso permanente y fundamental que posibilita la gestión con calidad y, en consecuencia, su mejoramiento continuo. Es un proceso de carácter pedagógico y de gestión educativa que busca implementar una cultura de autorreflexión crítica y de autorregulación de su hacer educativo en el ejercicio de la formación integral de sus estudiantes, desde la perspectiva del desarrollo humano.

La autoevaluación está orientada a mirar procesos, agentes, contextos y resultados del hacer educativo y formativo de la Institución de manera organizada y sistemática para proporcionar información que permita reflexionar críticamente sobre los propósitos, impactos, sujetos, interacciones, objetos de la educación; también sobre sus alcances y dificultades con el fin de valorarlos y tomar decisiones conjuntas que direccionen el desarrollo de las funciones misionales con pertinencia y calidad. La autoevaluación fundamenta los procesos de mejoramiento de la oferta académica pertinente y las decisiones respecto a su creación, modificación, extensión y eliminación, así como de los proyectos académicos estratégicos para la institución.

De este modo, la Universidad actualizará su modelo de autoevaluación institucional, con el fin de implementar acciones de mejoramiento que aseguren el ofrecimiento de un servicio educativo que responda con calidad a las necesidades del contexto local, regional y nacional, refrendado con la obtención de la renovación de la acreditación institucional.

Objetivo Específico 19. Consolidar la cultura de la autoevaluación institucional que coadyuve al mantenimiento de la Acreditación Institucional.

Estrategias

1. Actualización del Modelo Institucional de Autoevaluación (MIA) y el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA).
2. Realización del proceso de autoevaluación con fines de renovación de la Acreditación Institucional.

Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Consolidación del Sistema Institucional de Autoevaluación





5.4. DIMENSIÓN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Como resultado del diagnóstico institucional en el marco de la proyección del Plan Estratégico de Desarrollo y las lecciones aprendidas de los ejercicios de planeación de los periodos de gestión anteriores, la Institución ha identificado los recursos y elementos que deben ser fortalecidos para dar un adecuado soporte al desarrollo de las acciones que se ejecutan con miras a la concreción de su visión.

5.4.1. INNOVACIÓN

El proceso de Innovación en la Universidad Simón Bolívar es concebido como un elemento clave de la estrategia general de la Universidad para el desarrollo de capacidades cogeneradoras y cocreadoras, sobre la base de un trabajo mancomunado en la perspectiva del desarrollo humano, social, económico, organizacional y tecnológico sostenible.

La Innovación soporta las funciones misionales de Investigación, Extensión y Docencia y administrativas; tiene como propósito, a partir de procesos de desarrollo de la creatividad, generar competencias para la innovación, el liderazgo transformador, la identificación, planteamiento y validación de

innovaciones a nivel organizacional, social o tecnológico, acordes con las diferentes áreas del conocimiento y ámbitos de actuación de la Universidad, que respondan a las necesidades del mundo actual.

Objetivo Específico 20. Implementar una estrategia de innovación orientada al mejoramiento continuo de los procesos institucionales que permita una experiencia diferencial a los grupos de interés, teniendo en cuenta la dinámica del entorno, asegurando la competitividad institucional y su posicionamiento en el medio.

Estrategias

1. Definición e implementación de políticas y planes institucionales para orientar el despliegue de la innovación en la Institución.
2. Definición e implementación de formas organizativas que permitan el despliegue de la innovación en los procesos institucionales.
3. Despliegue de la estrategia de innovación de manera transversal en todos los procesos institucionales.
4. Seguimiento al desempeño innovador de la Universidad.

5.4.2. FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE BIENESTAR

La Universidad Simón Bolívar define el Bienestar como un sistema estructurado e integral, que procura el Estar-Bien de la Comunidad Universitaria, objetivo para el cual se cuenta con la concurrencia de todos los actores institucionales. El Bienestar de la Universidad Simón Bolívar, comprometido con la formación integral, el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo de las potencialidades en las dimensiones afectiva, espiritual, física, artística y socioeconómica de todos los miembros de la comunidad, ofrece un portafolio de servicios en las áreas de Salud Integral, Desarrollo Humano, Cultura, Deportes y Recreación, articulado con el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

Desde Bienestar se promueven espacios y tiempos para el descanso, la recreación, el esparcimiento y el desarrollo cultural de los miembros de la comunidad. Desde una filosofía de calidad de vida se desarrollan acciones en las áreas de salud integral y desarrollo humano, en la búsqueda del mejoramiento permanente de las condiciones ambientales, físicas y psíquicas, sensibilizando a la comunidad universitaria acerca de la importancia del autocuidado de su salud; fomenta el acceso y permanencia en el sistema educativo a estudiantes, con estímulos académicos, socioafectivos y económicos, a través

de la implementación de diferentes programas institucionales, definiendo criterios claros para su selección y otorgamiento. De igual forma, privilegia el reconocimiento de la diversidad promoviendo la sana convivencia entre los miembros de la comunidad universitaria; también desarrolla y reconoce la educación inclusiva en la perspectiva de derecho a la igualdad de oportunidades para acceder con calidad a los servicios ofrecidos por la Universidad.

El proceso de Bienestar fortalece y promueve el desarrollo humano, coadyuvando en los procesos de formación integral, favoreciendo el mejoramiento de la calidad de vida y consolidación de la comunidad universitaria a través del desarrollo de programas y actividades intencionales en las dimensiones psicoactiva, sociocultural, artística, de salud física y espiritual, orientadas al desarrollo biológico, intelectual, psicoactivo, social, político, cultural y axiológico de todos los miembros de la Comunidad Universitaria.

Objetivo Específico 21. Continuar fortaleciendo los servicios de Bienestar Institucional que contribuyan efectivamente en la formación integral del estudiante y en el mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de la comunidad universitaria.

Estrategias

1. Ampliación de las capacidades con personal idóneo para el mejoramiento de la calidad y la cobertura en el área de Salud Integral y Desarrollo Humano para la mitigación del impacto de los factores de riesgo psicosociales asociados al desempeño académico y la permanencia estudiantil.
2. Diseño e implementación de un modelo de evaluación integral del impacto de los servicios de bienestar.
3. Implementación de un plan anual de divulgación para la promoción del portafolio de servicios de bienestar institucional.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de los Servicios de Bienestar

5.4.3. ACTUALIZACIÓN DEL MARCO NORMATIVO INSTITUCIONAL

El marco normativo institucional está constituido por los lineamientos generales que regulan, enmarcan y cualifican las interacciones entre los miembros de la Institución con el objeto de crear, desarrollar y consolidar un estilo de organización, la relación pedagógica y la actuación de los miembros de la comunidad universitaria en coherencia con los principios. Las políticas son pautas para la decisión y la acción, de tal manera que su cumplimiento imprime a la organización un estilo de gestión; este aspecto condiciona la construcción de una sociedad con determinadas características.

Objetivo Específico 22. Contar con un marco normativo actualizado y pertinente, que oriente el proceso de toma de decisiones institucionales en los ámbitos académico y administrativo.

Estrategias

1. Revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), acorde con los principios institucionales y las características de una universidad de docencia con investigación.
2. Revisión y actualización de los reglamentos institucionales, en coherencia con las características de una universidad de docencia con investigación.
3. Definición e implementación de la Política Institucional de Educación Inclusiva.
4. Diseño e implementación del Código de Ética y Buen Gobierno de la Institución.
5. Diseño e implementación del Reglamento Organizativo de la Universidad.
6. Definición e implementación de la política de remuneración y equidad salarial.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Actualización del Marco Normativo Institucional

5.4.4. FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

En la actualidad las Instituciones de Educación Superior deben afrontar grandes retos y desafíos relacionados con su función misional tales como el mejoramiento continuo de la calidad del servicio educativo, el diseño y desarrollo de una oferta académica pertinente y la ampliación de la cobertura y acceso a la educación superior. Por otro lado, existen también retos asociados a la gestión de los procesos que apoyan los fines misionales, relacionados con la optimización de recursos y a la eficiencia administrativa que redunde en la prestación de un servicio que responda a las necesidades y expectativas del cliente interno y externo.

De acuerdo a la UNESCO, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) tienen un rol fundamental en el acceso universal a la educación, la igualdad en la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje de calidad, la formación de docentes, y la gestión, dirección y administración más eficientes del sistema educativo.

En coherencia con lo anterior, la Universidad reconoce las Tecnologías de la Información (TI) como un aspecto importante en las soluciones a los retos y desafíos que enfrenta la educación superior hoy. Es por ello que se implementará un Plan Estratégico de Tecnologías de la Información que posicione las TI como un aspecto transversal al quehacer institucional para el logro de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de la visión institucional, propendiendo por el mejoramiento continuo en la calidad de los servicios de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) que se ofrecen como apoyo a la gestión académico-administrativa de la Institución, asegurando con ello la existencia y disponibilidad de recursos tecnológicos acorde a las necesidades y realidades de la Universidad.

De este modo, resulta significativo fortalecer el sistema de información institucional para el apoyo al desarrollo de las actividades académicas y administrativas; garantizar la calidad en la conectividad para el acceso a redes de datos internas y externas; implementar un modelo de seguridad informática para salvaguardar la información institucional y disminuir el riesgo de afectación en los sistemas de información; asimismo, implementar procesos para la gestión de servicios ITIL, que propenden por la calidad de los servicios de tecnología prestados.

Objetivo Específico 23. Fortalecer la infraestructura tecnológica de la Universidad para garantizar la calidad en los servicios de conectividad y la estandarización en los procesos académico-administrativos que hacen parte del sistema de información institucional.

Estrategias

1. Articulación de las plataformas del sistema de información académico en Barranquilla y los programas extendidos en Cúcuta.
2. Diseño e implementación de un aplicativo para la gestión de información institucional, estadísticas e indicadores.
3. Renovación de la infraestructura de Red.
4. Fortalecimiento de la conectividad y del servicio de internet.
5. Diseño e implementación de un modelo de seguridad informática.
6. Fortalecimiento de la seguridad perimetral.
7. Implementación de buenas prácticas de gestión de servicios de tecnologías.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de la Infraestructura Tecnológica

5.4.5. INFRAESTRUCTURA FÍSICA

En la Universidad Simón Bolívar, el mantenimiento, mejoramiento y crecimiento de la infraestructura física es considerado prioritario; se visibiliza en la estrategia de desarrollo institucional en directa relación con proyecciones de crecimiento de sus funciones misionales. Parte de la necesidad de ofrecer a la comunidad universitaria espacios y condiciones para el desarrollo adecuado de las actividades académicas, administrativas y para su bienestar, garantizando la preservación del patrimonio arquitectónico y urbanístico del sector en el que funciona la Institución.

Para soportar el desarrollo adecuado de las actividades académicas y administrativas es necesario seguir implementando el plan maestro de infraestructura física, el cual contempla la utilización óptima de las instalaciones, la adquisición de nuevos inmuebles, así como la construcción, restauración y mantenimiento de las sedes, para propiciar espacios adecuados que apoyen los procesos de enseñanza-aprendizaje con calidad y respondan a las necesidades de la Docencia, la Investigación y la Extensión.

La Universidad Simón Bolívar asume la conservación del patrimonio arquitectónico de las instalaciones en las que funciona como una prioridad que contribuye a preservar el paisaje histórico-urbanístico y al fortalecimiento de la identidad regional en donde funciona la institución.

Objetivo Específico 24. Mejorar y conservar la infraestructura física de apoyo a las actividades académicas y administrativas, garantizando su suficiencia y adecuación.

Estrategias

1. Mejoramiento de las condiciones de infraestructura física para facilitar el acceso a personas con movilidad reducida.
2. Construcción, adecuación y dotación de espacios para el desarrollo de actividades misionales y de apoyo, así como actividades deportivas, recreativas y de esparcimiento.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Infraestructura Física

5.4.6. GESTIÓN DE RIESGOS

En este mundo globalizado y dinámico la incertidumbre hace parte del quehacer diario de las universidades; este hecho repercute en la gestión de los procesos académicos y administrativos que en ellas se desarrollan, generando retos emergentes que deben afrontar. En razón de ello, la Universidad Simón Bolívar ha considerado trascendental abordar la Gestión de Riesgos en su sistema de gestión, considerando los riesgos en la planeación de la Institución, su implementación y su control, de tal manera que estos se puedan convertir en oportunidades que propendan por la mejora continua, es decir, determinar riesgos con el propósito de prevenir o reducir efectos no deseados, aumentar los efectos deseables, lograr la mejora y asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad pueda lograr sus resultados previstos, y por ende el cumplimiento de la misión de la Universidad.

Objetivo Específico 25. Implementar un modelo de gestión de riesgos que permita a la Universidad controlar su gestión y garantizar el cumplimiento de los fines misionales.

Estrategias

1. Diseño e Implementación de un modelo para la gestión de riesgos.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Gestión de Riesgos

5.4.7. FORTALECIMIENTO DE LA FUNCIÓN DE COMUNICACIONES

En la Universidad Simón Bolívar, la comunicación es un proceso transversal que tiene como propósito velar por la imagen y el posicionamiento entre nuestros públicos tanto internos como externos. La Institución busca consolidar la identidad e imagen institucional a través de una comunicación ágil, oportuna, veraz y transparente que lleve a las buenas relaciones con el entorno, mediante la creación de estrategias articuladas con la Misión y lineamientos institucionales. En este sentido, la comunicación cobra gran importancia en la medida en que posibilita la coordinación de actividades y la interacción entre individuos permitiendo el logro de objetivos institucionales definidos.

En consonancia con lo antes mencionado, la implementación de un plan integral de comunicaciones en la Institución, alineado con las intenciones estratégicas corporativas es un medio que permitirá el ejercicio de un liderazgo útil para orientar óptimamente la integración de los públicos internos y externos alrededor del quehacer institucional, y visibilizar la gestión de la docencia, la investigación y la extensión que realiza la Universidad a través de la difusión de resultados académicos.

Objetivo Específico 26. Continuar el fortalecimiento de la función de comunicaciones para contribuir al posicionamiento de la Universidad en sus diferentes niveles de influencia.

Estrategias

1. Diseño e implementación de un plan de comunicaciones para visibilizar los resultados de los procesos de investigación e innovación desarrollados en la Universidad.
2. Revisión y ajuste de la estructura organizacional de la Oficina de Comunicaciones.
3. Actualización de la página web institucional para los programas extendidos en Cúcuta.
4. Implementación de la página web institucional en inglés.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Fortalecimiento de la Función de Comunicaciones

5.4.8. CONSOLIDACIÓN DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

La función de Auditoría Interna en la Universidad implementada desde el año 2017, tiene el propósito de contribuir, mediante la realización de evaluaciones independientes, objetivas, de aseguramiento y de consultoría, a que la Institución alcance los objetivos estratégicos. Para evaluar, aplica un enfoque sistemático y disciplinado, orientado a la mejora de la efectividad de la gestión del riesgo, control y gobernabilidad de los procesos académicos y administrativos. Adicionalmente, el área de Auditoría Interna participa en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Universidad, para fomentar la cultura de autocontrol y autoevaluación.

De esta manera, durante el próximo quinquenio se trabajará en la consolidación del área de Auditoría Interna, a fin de asegurar la contribución efectiva al logro de los objetivos institucionales, a través de las diferentes actividades de aseguramiento y consultoría que el área realiza, según lo establecido en el Reglamento de Auditoría adoptado por la Universidad y las disposiciones del Marco Internacional para la práctica profesional de Auditoría del Instituto de Auditores Internos (IIA).

Objetivo Específico 27. Consolidar el área de auditoría interna de tal manera que mediante el ejercicio de las funciones de aseguramiento y consultoría contribuya a agregar valor brindando asesoría a los líderes de procesos o áreas funcionales en los temas de gobierno corporativo, riesgos y controles.

Estrategias

1. Desarrollo de planes de formación que favorezcan el posicionamiento del área de auditoría interna en la Universidad.
2. Implementación de herramientas tecnológicas que apoyen el ejercicio eficiente de la función de Auditoría Interna.
3. Documentación del proceso de Auditoría Interna en el marco del Sistema de Gestión de Calidad.
4. Vinculación de Talento Humano idóneo y suficiente para el ejercicio de las funciones de aseguramiento y consultoría que desarrolla el proceso de Auditoría Interna.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Consolidación de la función de Auditoría Interna



5.5. DIMENSIÓN INTERNACIONALIZACIÓN

La Universidad Simón Bolívar asume la internacionalización como una estrategia de articulación de las funciones misionales que se orienta a la universalización de saberes y al fortalecimiento institucional con el propósito de enriquecer y pluralizar los conocimientos, las experiencias y las vivencias de los miembros de la comunidad educativa, para contribuir a la formación integral; todo ello desde un marco de valoración de la cultura, la identidad, tolerancia, alteridad y respeto por el ancestro y por el otro.

5.5.1. INTERNACIONALIZACIÓN

La Universidad Simón Bolívar considera la internacionalización como un aspecto transversal a las funciones misionales Docencia, Investigación y Extensión. Se justifica al asumir el compromiso de ofertar un servicio de educación de excelencia y calidad, que esté al nivel de la actual sociedad global del conocimiento, sin que se pierda la esencia de la naturaleza de la Institución, la cual impregna el modo de pensar, sentir y actuar de los educandos, pero movilizando recursos y voluntades para realizar una adaptación al nuevo contexto científico mundial, para poder producir, transmitir y difundir el conocimiento generado en la Universidad, que sea pertinente a las necesidades de la sociedad mundial. Por lo tanto, la política de internacionalización en la Institución integra la dimensión internacional, intercultural y global en todos los aspectos institucionales, orientada al fortalecimiento de la formación integral, la universalización de los saberes y la inserción de la comunidad académica en ámbitos nacionales e internacionales para el desarrollo sostenible de los territorios, basados en los valores de Identidad, inclusión, equidad, justicia, solidaridad y tolerancia.

Para apoyar y acompañar el desarrollo de la Internacionalización, la Universidad cuenta con una comunidad administrativa y académica idónea, liderada por la rectoría, que junto con la Dirección de Internacionalización y Cooperación (DICO), sirven como motor institucional de los procesos de internacionalización; promoviendo, como se declara en el Proyecto Educativo Institucional, la integración de la dimensión internacional, intercultural, multidisciplinar y transdisciplinar a nivel institucional a través de un Plan Estratégico de Desarrollo, donde se definirán las acciones, los tiempos, responsabilidades y recursos requeridos para incorporar la internacionalización en la Docencia, la Investigación, la Extensión y la Gestión Administrativa, así mismo se fortalecerán las relaciones interinstitucionales y las alianzas estratégicas de la Institución.

Objetivo Específico 28. Desarrollar una cultura institucional internacional que permee el *ethos* de la Universidad, para llegar a ser una Institución abierta al mundo, sin perder el anclaje con la sociedad y la cultura ancestral.

Estrategias

1. Desarrollo del Horizonte Pedagógico Socio Crítico en la comunidad universitaria.
2. Creación y potencialización de eventos y espacios culturales y de reflexión nacionales e internacionales, que propicien el conocimiento de otras

culturas, el estudio comparado, así como el análisis y la discusión de temas álgidos para el desarrollo de la región, con la presencia de expositores locales, nacionales e internacionales.

Objetivo Específico 29. Fortalecer el perfil internacional de los profesores y administrativos para responder al deseo de tener una comunidad académica capaz de desenvolverse en ámbitos regionales e internacionales.

Estrategias

1. Apoyo a la proyección internacional de los profesores con programas de movilidad académica pertinentes para el desarrollo del perfil de la planta profesoral, así como el fomento de su participación como pares y tutores de tesis internacionales y en convocatorias de reconocimientos internacionales, y el trabajo en redes de cooperación.
2. Desarrollo de competencias internacionales de profesores en temas relacionados con nuevas tendencias en su área del saber, publicaciones internacionales, trabajo en redes, nuevas tecnologías, multilingüismo, posgrados internacionales, entre otros.
3. Desarrollo de competencias internacionales en directivos y administrativos en temas tales como nuevas tecnologías, multilingüismo, posgrados internacionales entre otros.

Objetivo Específico 30. Universalizar los saberes para el impacto sostenible en los territorios.

Estrategias

1. Visibilidad y divulgación del conocimiento a través de financiación internacional a proyectos, desarrollo de proyectos interdisciplinarios, publicación en revistas indexadas y especializadas, trabajo colaborativo en redes académicas y de investigación nacionales e internacionales, coautorías y citas, consultorías internacionales e indexación de revistas.

Objetivo Específico 31. Internacionalizar el currículo y los procesos académicos que responda a las necesidades del estudiante y egresado con un perfil "global".

Estrategias

1. Flexibilidad internacional del currículo.
2. Fortalecimiento del perfil internacional del estudiante y del egresado.

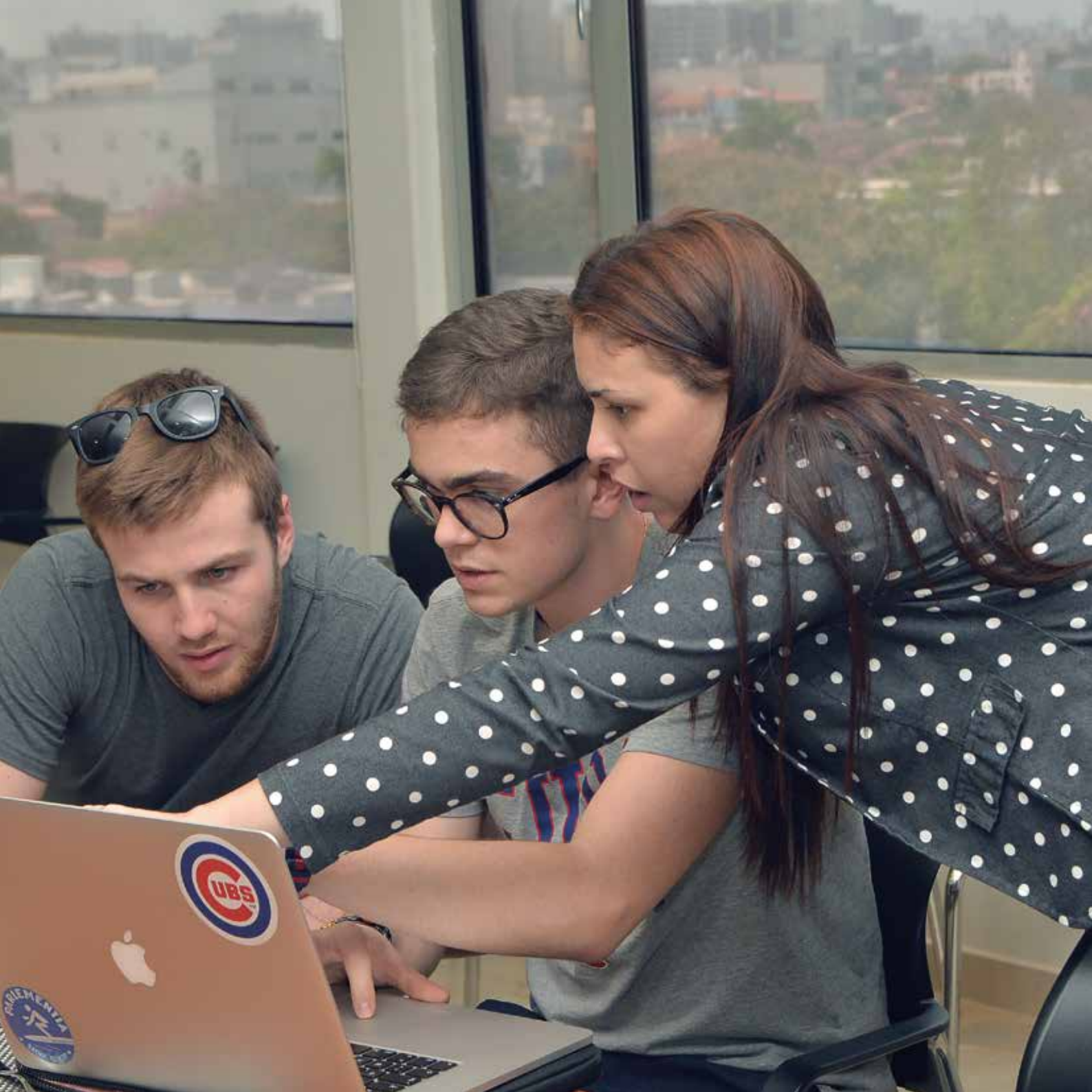
Objetivo Específico 32. Articulación de los procesos y actividades de internacionalización que propicien el mejoramiento continuo en la prestación del servicio a la comunidad universitaria.

Estrategias

1. Sistematización de experiencias internacionales de estudiantes entrantes y salientes.
2. Evaluación de la dimensión de Internacionalización a través de la implementación y seguimiento de indicadores específicos.



Objetivos de Desarrollo Sostenible a los que contribuye el elemento Internacionalización



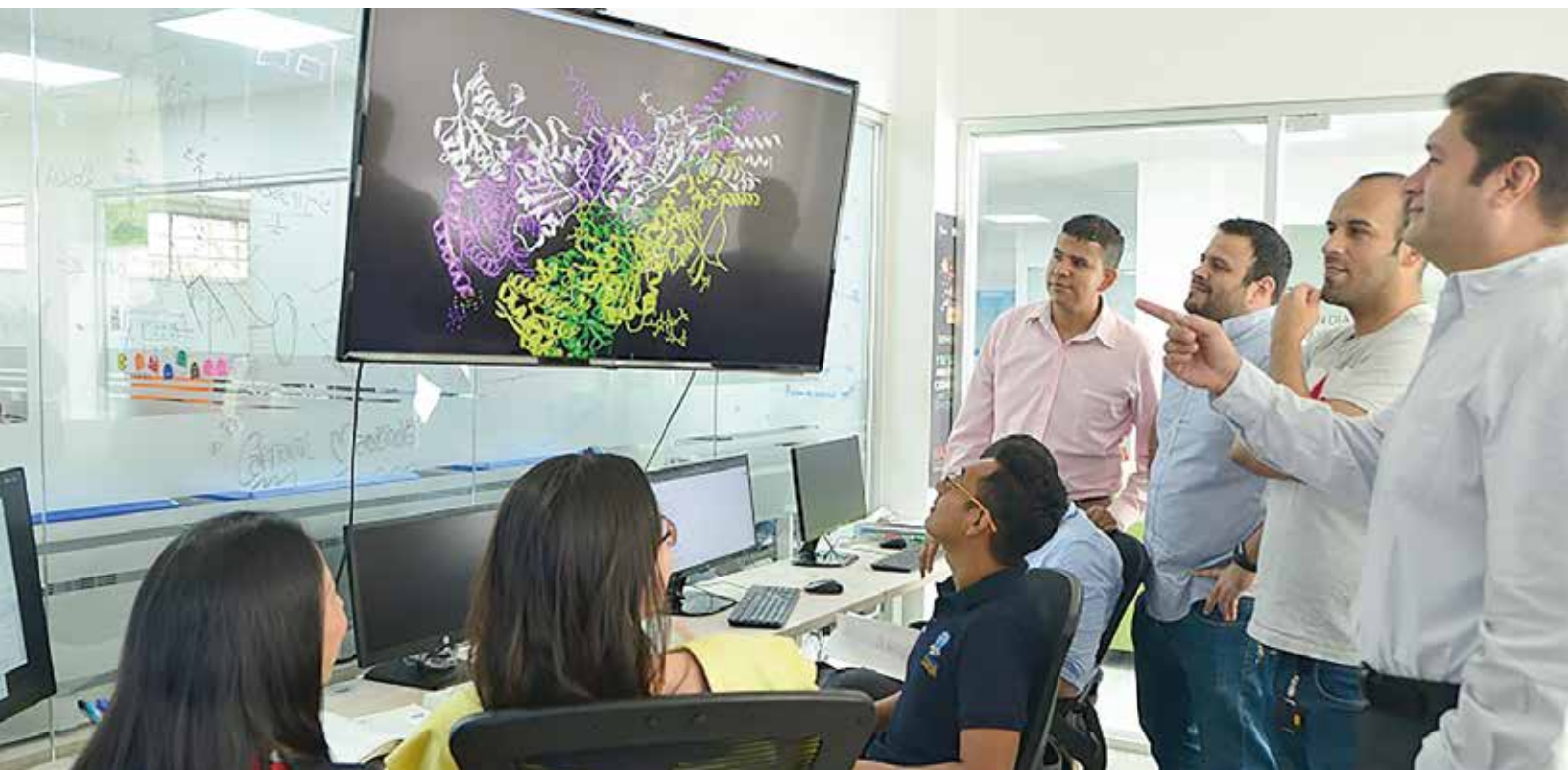
6

MAPA
ESTRATÉGICO

El mapa estratégico del PED 2018-2022 es la representación gráfica de la ruta que la Universidad Simón Bolívar ha definido para lograr sus objetivos misionales y acercarse a su Visión. El mapa institucional cuenta con cinco dimensiones: Desarrollo y Compromiso Social, Pertinencia y Permanencia, Gestión de Calidad, Fortalecimiento Institucional, e Internacionalización, las cuales poseen la misma importancia puesto que funcionan como un todo integrado en pro del logro de los objetivos estratégicos definidos.

En la base del mapa se ubica la dimensión Fortalecimiento Institucional, en la que se identifican los distintos recursos y elementos claves que soportan el desarrollo institucional. Se espera que a partir del fortalecimiento de los aspectos descritos en esta dimensión, se facilite el desarrollo de los factores constitutivos de las otras dimensiones.

La dimensión Gestión de Calidad incluye los factores críticos de éxito en el ámbito académico que la Universidad ha decidido fortalecer en el quinquenio: continuar fortaleciendo la Cultura de Calidad Institucional y de la Oferta Académica e Institucional, la ampliación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, y el desarrollo y formación del Talento Humano a fin de potenciar sus capacidades para el buen cumplimiento de los fines de la Docencia, la Investigación y la Extensión, y los procesos académicos y administrativos que los soportan.



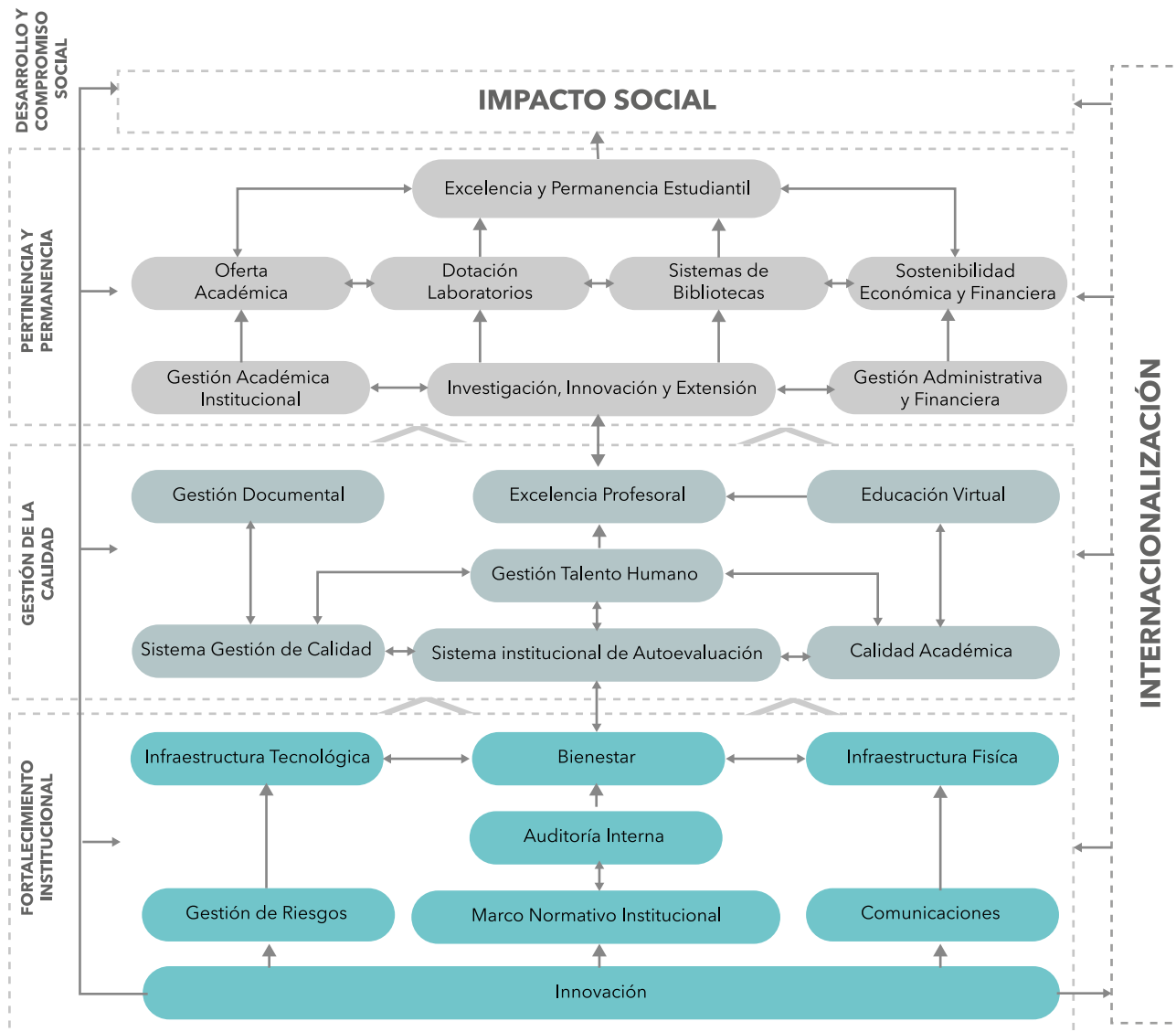
La dimensión Pertinencia y Permanencia hace referencia por una parte al encuentro entre las necesidades del entorno social en el que se enmarca la historia, la cultura y la propuesta de formación a la que apuesta la Universidad en consonancia con su misión; por otra parte a la perdurabilidad en el tiempo de la Universidad como Institución que hace parte del sistema de educación superior, pero también como el interés de proveer a la población estudiantil de los medios pedagógicos, metodológicos y financieros para facilitar que su relación con la Universidad se dé en los términos definidos por ella para completar la formación que ofrece.

En la dimensión de Desarrollo y Compromiso Social, la Universidad Simón Bolívar evalúa la gestión realizada. Dicho de otra manera, una vez que la Institución fortalece los procesos de apoyo, potencia las competencias claves en las personas que desarrollan los procesos misionales, alcanza mayores y mejores niveles de pertinencia y permanencia y empieza a hacerse visible en la sociedad, en la medida que forma integralmente a profesionales competentes.

Una quinta dimensión, Internacionalización, se concibe de forma transversal al quehacer institucional y se orienta la universalización de saberes y al fortalecimiento institucional para enriquecer y pluralizar los conocimientos, experiencias y vivencias de los miembros de la comunidad educativa, como contribución a la formación integral.



Figura 12: Mapa Estratégico



Fuente: Dirección de Planeación Universidad Simón Bolívar, 2017



En el Mapa Estratégico confluyen las dimensiones y los objetivos estratégicos definidos para el quinquenio, de cuya intersección se despliegan las prioridades institucionales constituidas en 24 elementos a través de los cuales se busca dar cumplimiento a los objetivos estratégicos para la concreción de la visión a 2022.

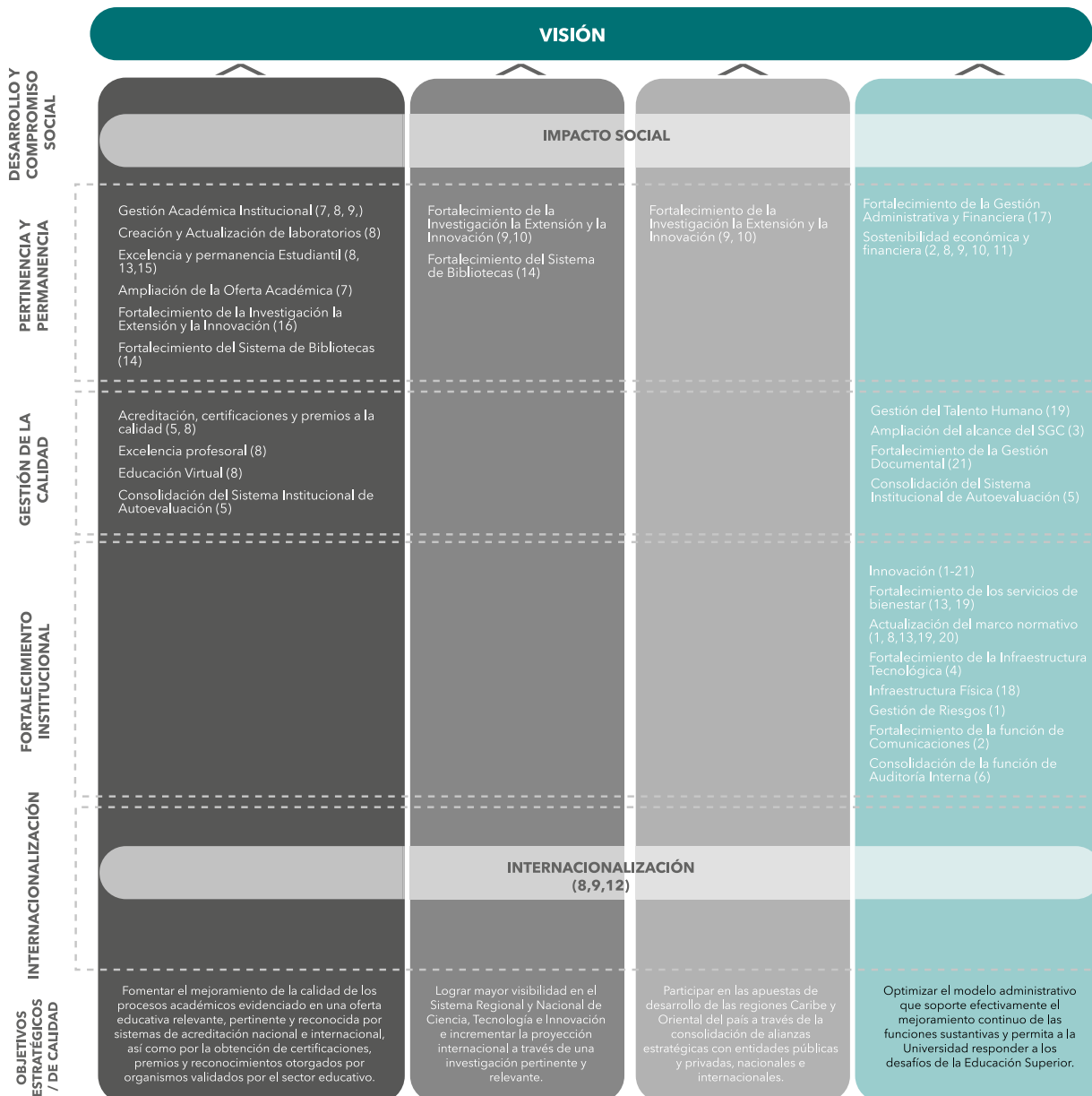
También se muestra la participación de los procesos del Sistema de Gestión Institucional con los diferentes elementos definidos para el quinquenio.

PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN

1 Dirección Estratégico	6 Auditoría	10 Relación con el Sector Externo	14 Gestión de Recursos Bibliográficos	18 Infraestructura Física
2 Comunicaciones	7 Diseño de Programas Académicos	11 Gestión de Ingreso del Estudiante	15 Graduación	19 Talento Humano
3 Gestión de Calidad	8 Docencia	12 Internacionalización	16 Gestión del Egresado	20 Gestión Jurídica
4 Gestión de IT	9 Investigación	13 Bienestar	17 Gestión Financiera	21 Gestión Documental
5 Autoevaluación				



Figura 13: Correlación del Mapa Estratégico con los procesos del Sistema de Gestión Institucional



Fuente: Dirección de Planeación Universidad Simón Bolívar, 2017

7

EVALUACIÓN
DEL PED

En la Universidad Simón Bolívar la autoevaluación se concibe como un proceso permanente y fundamental que posibilita la gestión con calidad y, su mejoramiento continuo. Es un proceso de carácter pedagógico al tener como finalidad la implementación de una cultura de autorreflexión crítica y de autorregulación de su hacer educativo en el ejercicio de la formación integral de sus estudiantes en la perspectiva del desarrollo humano. Este proceso de autoevaluación está orientado a mirar procesos, agentes, contextos y resultados del hacer educativo y formativo de la Institución de manera organizada y sistemática para proporcionar información que permita reflexionar críticamente sobre los propósitos, impactos, sujetos, interacciones, objetos de la educación, así como sobre sus alcances y dificultades, con el fin de valorar los procesos en los cuales están inmersos y tomar decisiones conjuntas, que permitan cualificar de manera permanente la formación y apoyar el mejoramiento continuo de las funciones sustantivas y de apoyo para garantizar una gestión y un impacto de calidad, en la comunidad educativa y en la sociedad. La evaluación de la gestión realizada por los responsables de los procesos y sus equipos de trabajo está orientada fundamentalmente a:

- Hacer seguimiento al cumplimiento de las metas, objetivos específicos y objetivos estratégicos definidos en el PED.
- Hacer seguimiento a los procesos y al modelo de direccionamiento estratégico definido en la Universidad.
- Posibilitar el autocontrol.
- Facilitar el aprendizaje organizacional.
- Formular el nuevo plan de desarrollo institucional, a partir de los resultados globales obtenidos.
- Retroalimentar a la comunidad universitaria en general.
- Aplicar acciones para el mejoramiento institucional.

Para la concreción de las estrategias definidas en el Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022 la Universidad implementa elementos de planeación en el nivel operativo, como la formulación e implementación de planes de acción anual por cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad, que en su conjunto constituyen el plan de acción anual de la Institución.

En este sentido, los mecanismos que aplicará la Universidad para realizar el seguimiento a los logros obtenidos en el marco del cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2022 son:

- Autoevaluación y heteroevaluación del plan de acción anual por procesos. Se realizará seguimiento periódico al cumplimiento del plan de acción anual por procesos, en los tiempos y en la forma definida en el procedimiento implementado para tal fin, en el marco del Sistema de Gestión de Calidad.
- Seguimiento al cumplimiento de las metas definidas a través de la medición de indicadores (Documentos Complementarios 3 y 4). Se implementará una herramienta de seguimiento y control de cumplimiento de las metas definidas a través del análisis de los indicadores de gestión formulados.
- Auditorías internas de calidad. Se utilizarán como herramienta para evaluar la eficacia del Sistema Integral de Gestión de Calidad y orientarán la aplicación de acciones de mejora de los procesos, que redunden en el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos definidos.
- Aplicación de instrumentos orientados a conocer la percepción de los diferentes miembros de la comunidad universitaria acerca del cumplimiento de los objetivos y metas definidas. Se diseñarán y aplicarán instrumentos dirigidos a lograr la participación de estudiantes, profesores, personal administrativo y egresados, en la evaluación del Plan.

Para el caso del seguimiento al Plan de Acción Anual y la medición de indicadores se ha dispuesto de una herramienta tecnológica que integra los compromisos definidos en el Plan Estratégico de Desarrollo, los compromisos definidos en Planes de Mejoramiento resultantes de procesos de autoevaluación con fines de acreditación de programas e institucional y los compromisos resultantes del proceso de revisión por la dirección.



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR



LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Dirección Estratégica	22
Figura 2. Estructura analítica con enfoque Marco Lógico	23
Figura 3. Plataforma estratégica de la Universidad Simón Bolívar	25
Figura 4. Niveles de la Planeación de la Universidad Simón Bolívar	28
Figura 5. Universidad Simón Bolívar y su contexto: Una lectura sistémica	38
Figura 6. Objetivos de Desarrollo Sostenible	40
Figura 7. Razones para compromiso universitario con los ODS	42
Figura 8. Visión general de la contribución de las universidades a los ODS	43
Figura 9. Ejes temáticos definidos en el Acuerdo por lo Superior 2034	47
Figura 10. Plataforma de Innovación de la Universidad Simón Bolívar	67
Figura 11. Correlación de la Planeación Estratégica	73
Figura 12. Mapa Estratégico	115
Figura 13. Correlación del Mapa Estratégico con los procesos del Sistema de Gestión Institucional	117

CRÉDITOS

GRUPO FOCAL

Alba Luz Muñoz Restrepo

Vicerrectora Académica Universidad Cooperativa de Colombia, sede Bogotá

Cecilia Correa de Molina

Profesora Universidad Simón Bolívar y miembro del Consejo Nacional de Acreditación (CNA)

Álvaro Campo Cabal

Rector Uniminuto virtual y a distancia y miembro del Consejo Nacional de Acreditación (CNA)

Luis Fernando Chaparro Osorio

Director de Colciencias

Patricia del Pilar Martínez Barrios

Investigadora del grupo en Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Simón Bolívar, Viceministra de Educación Superior

José Eusebio Consuegra Bolívar

Rector Universidad Simón Bolívar

APOYO EN ELABORACIÓN DEL CAPÍTULO DE ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Remberto De la Hoz Reyes

Investigador Asociado Colciencias, miembro del Grupo de Investigación en Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Simón Bolívar. Categoría A1 Colciencias

APOYO EN LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS DE MATRÍCULA

Ángela Hernández Torregrosa

Jefe de Estadísticas e Indicadores

Yosimar De la Hoz Bovea

Analista de Planeación

ACTUALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA

MESAS DE TRABAJO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA MISIÓN Y LA FORMULACIÓN DE LA VISIÓN

MESA No. 1

Vilma Cabarcas Alonso. Directora de Autoevaluación Institucional
Tatyana Bolívar Vasilef. Directora de Extensión y Servicios
Gunter Ochoa Güillín. Subdirector de Procesos Académicos
Stella Camacho Rodríguez. Jefe de Desarrollo Organizacional

MESA No. 2

Rosario García González. Secretaria General
Ronald Prieto Pulido. Decano Facultad Administración y Negocios
Enis Consuegra Solano. Directora de Procesos Académicos
Carolina Ariza Betancourt. Coordinadora Cultura Organizacional

MESA No. 3

Mónica Gómez Barbosa. Directora de Posgrados
Gabriela Vélez Gallego. Directora Departamento de Pedagogía
José María Mendoza. Profesor de Planta Facultad Administración y Negocios-
Director Doctorado en Administración
Vladimir Quintero Méndez. Profesor de Planta Facultad Ingenierías
Jorge Pérez Bossio. Profesional de Autoevaluación

MESA No. 4

Graciela Forero de López. Decana Facultad de Ingenierías
Arlen de Van Belleghem. Directora de Internacionalización y Cooperación
Aliz Yaneth Herazo Beltrán. Directora de Investigación
Ingrid Chaparro Vega. Jefe de Gestión de Calidad
Jacob Gutiérrez Orozco. Profesional de Comunicaciones

MESA No. 5

Carlos Corredor. Vicerrector de Regionalización

Yolanda Gallardo de Parada. Directora Académica y Autoevaluación - Cúcuta

Julio Contreras. Profesor de Planta. Facultad de Administración y Negocios - Cúcuta

Belcy Botello. Jefe de Recursos Humanos - Cúcuta

Amparo Rolón Jaramillo. Jefe de Planeación - Cúcuta

MESAS DE TRABAJO DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE GOBIERNO PARA LA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN

MESA No. 1

Sonia Falla Barrantes. Vicerrectora Académica

Graciela Forero de López. Decana Facultad de Ingenierías

Oswaldo Olave Amaya. Representante de los Profesores-Sala General

Linda Jiménez González. Representante de los Egresados-Consejo de Gobierno

MESA No. 2

José Consuegra Bolívar. Rector

Ronald Prieto Pulido. Decano Facultad Administración y Negocios

Mónica Gómez Barbosa. Directora de Posgrados

Dionisio Rangel Obregón. Representante de los Estudiantes-Consejo de Gobierno

MESA No. 3

José Rafael Consuegra Machado. Decano Facultad Ciencias de la Salud

Enis Consuegra Solano. Directora de Procesos Académicos

Aliz Yaneth Herazo Beltrán. Directora de Investigación

Yadira Martínez de Biava. Directora Programa Psicología

Martha Viana Marino. Representante de los estudiantes-Sala General

MESAS DE TRABAJO PARA LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

MESA No. 1

Graciela Forero de López. Decana Facultad de Ingenierías
Ronald Prieto Pulido. Decano Facultad Administración y Negocios
Vilma Cabarcas Alonso. Directora de Autoevaluación Institucional
Enis Consuegra Solano. Directora de Procesos Académicos
Aliz Yaneth Herazo Beltrán. Directora de Investigación
Tatyana Bolívar Vasilef. Directora de Extensión y Servicios
Oswaldo Olave Amaya. Representante de los Profesores-Sala General

MESA No. 2

Sonia Falla Barrantes. Vicerrectora Académica
Ignacio Consuegra Bolívar. Vicerrector de Infraestructura
Porfirio BayueloSchoonewolff. Decano Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales
Arlen de Van Belleghem. Directora de Internacionalización y Cooperación
Juan M. Palacio Posada. Director de oficina de Relaciones Corporativas-
Investigación
Ronald Álvarez Martínez. Director Oficina Proyectos-Investigación
Ignacio Consuegra Ariza. Jefe de Infraestructura

MESA No. 3

José Consuegra Bolívar. Rector
Paola Amar Sepúlveda. Vicerrectora de Investigación e Innovación
Ana de Bayuelo. Vicerrectora Financiera
Jorge Pérez Bossio. Profesional de Autoevaluación
Gabriel Orozco Restrepo. Profesor de Planta Facultad Administración y Negocios
Nury Utria Julio. Coordinadora de Cualificación Profesoral-Pedagogía
Martha Viana Marino. Representante de los estudiantes-Sala General

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DE LOS PROCESOS DE DOCENCIA Y DISEÑO DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

Sonia Falla Barrantes. Vicerrectora Académica

Enis Consuegra Solano. Directora de Procesos Académicos

Graciela Forero de López. Decana Facultad de Ingenierías

Porfirio Bayuelo Schoonewolff. Decano Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales

Ronald Prieto Pulido. Decano Facultad Administración y Negocios

Mónica Gómez Barbosa. Directora de Posgrados

Yomaira Altahona Caicedo. Directora Departamento de Ciencias Sociales y Humanas

Vilma Cabarcas Alonso. Directora de Autoevaluación

Yolanda Gallardo de Parada. Directora Académica y Autoevaluación - Cúcuta

Gabriela Vélez Gallego. Directora Departamento de Pedagogía

Gunter Ochoa Güillín. Subdirector de Procesos Académicos

Mabel Mercado Peñalosa. Coordinadora Programa Institucional de Excelencia Académica (PIEA)

Nury Utria Julio. Coordinadora de Cualificación Profesoral-Pedagogía

Iván Devia Acosta. Coordinador mediaciones-Pedagogía

Erika Palacio Durán. Directora del Programa de Fisioterapia

Luisa Arrieta Matos. Profesora de planta Facultad de Ingenierías

Nataly Galán Freyle. Profesora de planta Facultad de Ciencias Básicas y Biomédicas

Harold Madrid Álvarez. Profesor de Planta Facultad Ingenierías

Cindy Guette Caballero. Asistente Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Clara Soto Aroca. Asistente Facultad de Ciencias de la Salud

Javier Vaquiro Ballestas. Profesor de Planta, Facultad de Ciencias Básicas y Biomédicas

Lourdes Albor Chadid. Coordinadora de Investigación y Extensión, Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Paola Amar Sepúlveda. Vicerrectora de Investigación e Innovación

Aliz Yaneth Herazo Beltrán. Directora de Investigación

Ronald Álvarez Martínez. Director Oficina Proyectos-Investigación

Arlen de Van Belleghem. Directora de Internacionalización y Cooperación

Gabriel Orozco Restrepo. Profesor de Planta. Facultad de Administración y Negocios.

Juan Manuel Palacio. Director Oficina de Relaciones Corporativas

Yarelis Lara Rodríguez. Directora Oficina de Operaciones y Marketing del CIISO

Marcela León García. Profesor de Planta Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Julio César Contreras. Profesor de planta Facultad Administración y Negocios - Cúcuta

Mauricio Sotelo. Coordinador de Innovación y Emprendimiento - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO RELACIÓN CON EL SECTOR EXTERNO

Paola Amar Sepúlveda. Vicerrectora de Investigación e Innovación

Tatyana Bolívar Vasilef. Directora de Extensión y Servicios

Yarelis Lara Rodríguez. Directora Oficina de Operaciones y Marketing del CIISO

Cindy Lorena Hernández. Jefe de Extensión y Servicios Externos - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE BIENESTAR

Sonia Falla Barrantes. Vicerrectora Académica

Isis Pájaro Muñoz. Directora Bienestar Universitario

Iris Valero Rojas. Jefe de Bienestar Universitario - Cúcuta

Gina Cuesta De la Hoz. Coordinadora Salud Integral y Desarrollo Humano

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS

Sonia Falla Barrantes. Vicerrectora Académica
Jairo Buitrago Ciro. Jefe del Sistema de Biblioteca Saliente
Mario Bonfante Aldana. Jefe del Sistema de Bibliotecas Entrante
Claudia Báez Ararat. Coordinadora de Biblioteca - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL EGRESADO

Paola Amar Sepúlveda. Vicerrectora de Investigación e Innovación
Tatyana Bolívar Vasilef. Directora de Extensión y Servicios
Luz Villanueva Patiño. Jefe de Egresados
Cindy Lorena Hernández. Jefe de Extensión y Servicios Externos - Cúcuta
Sandra Milena Vargas. Coordinadora de Egresados - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE INGRESO DEL ESTUDIANTE

Rosario García González. Secretaria General
Maribel Martínez Franco. Jefe de Admisiones y Promoción Institucional
Luz Moreno Mogollón. Jefe de Admisiones y Registro - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Arlen de Van Belleghem. Directora de Internacionalización y Cooperación
Katherin Maestre Vargas. Profesional de Relaciones Internacionales
Ángela Jackson Montaña. Profesional de Relaciones Internacionales
Romina Molina García. Profesional de Relaciones Internacionales
Fáber Peña García. Coordinador de Internacionalización y Cooperación - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Fernando Morón Polo. Director de Planeación
Ángela Hernández Torregroza. Jefe de Estadísticas e Indicadores
Amparo Rolón Jaramillo. Jefe de Planeación - Cúcuta
Kerly Morales Ramón. Profesional de Planeación - Cúcuta
Yosimar de la Hoz Bovea. Analista de Planeación
Gina Patiño Polo. Analista de Planeación
Sandra Contreras. Profesional de Planeación - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD

Fernando Morón Polo. Director de Planeación
Ingrid Chaparro Vega. Jefe de Gestión de Calidad
José Barrera Gómez. Coordinador de Calidad - Cúcuta
Ena Vásquez Avendaño. Profesional de Planeación y Calidad
Alexandra Gutiérrez Sanandrés. Profesional de Planeación y Calidad

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE COMUNICACIONES

Karen González Pombo. Jefe de Comunicaciones

Zulay Díaz Contreras. Coordinadora de Comunicaciones - Cúcuta

Jacob Gutiérrez Orozco. Profesional de Comunicaciones

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

Vilma Cabarcas Alonso. Directora de Autoevaluación

Yolanda Gallardo de Parada. Directora Académica y Autoevaluación - Cúcuta

Erika Vallejo Palacio. Profesional de Autoevaluación

Jorge Pérez Bossio. Profesional de Autoevaluación

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE AUDITORÍA

Carla Palacio Osorio. Directora de Auditoría

Jorge Gutiérrez Rocha. Profesional de Auditoría

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA

Ana de Bayuelo. Vicerrectora Financiera

Elvira Barceló Bolívar. Jefe de Compras y Suministros

Norma Martínez. Director Financiero - Cúcuta

Claudia Chávez Rueda. Jefe de Contabilidad

Vivian Ramos Serrano. Coordinadora Costos y Presupuesto
Danila Gravini Padilla. Auxiliar de Contabilidad

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE TALENTO HUMANO

Marco Andrés Vivas Botero. Director de Talento Humano
Stella Camacho Rodríguez. Jefe de Desarrollo Organizacional
Ingrid Haupt de Nader. Jefe de Bienestar Laboral y Seguridad y Salud en el Trabajo
Mónica Patricia Escobar Lozano. Jefe de Nómina
Ulpiano Ladrón de Guevara. Jefe de Personal
Carolina Ariza Betancourt. Coordinadora Cultura Organizacional
Silvana Giacometto R. Coordinador de Selección y Desarrollo Humano
María Victoria Molina Barrientos. Coordinador de Contratación
Esther Cecilia Arrieta Sánchez. Profesional de Talento Humano
Heriberto Miranda. Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo
Belcy Botello. Jefe de Recursos Humanos - Cúcuta
María Sequeda Arenas. Coordinadora de Personal - Cúcuta
Angélica María Sánchez Monsalve. Coordinadora de Seguridad, Salud y Bienestar Laboral - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Rosario García González. Secretaria General
Arturo Eduardo Reyes Ripoll. Jefe de Archivo Institucional
Rossana Cuadros Miranda. Coordinadora de Archivo Institucional - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Ignacio Consuegra Bolívar. Vicerrector de Infraestructura

Ignacio Consuegra Ariza. Jefe de Infraestructura Física

Uvalda Torres Carrascal. Jefe de Infraestructura Física - Cúcuta

Camilo Pacheco Mariano. Coordinador de Servicios Generales, Logística y Seguridad

Camilo Bustamante Ochoa. Coordinador de Proyectos - Cúcuta

María Liliana Santana Botello. Coordinador de Proyectos - Cúcuta

David Moncada Pérez. Coordinador de Laboratorios y Centros de Cómputo - Cúcuta

Carlos Fernando Moncada. Coordinador de Medios - Cúcuta

MESA DE TRABAJO PARA LA FORMULACIÓN DEL DESPLIEGUE ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS

Fernando Morón Polo. Director de Planeación

Edwin Castillo. Jefe del Departamento de Sistemas de Información y Recursos Tecnológicos

Carlos René Angarita. Jefe del Departamento de Sistemas - Cúcuta

Luis Brito. Coordinador de Soporte Técnico

David Moncada Pérez. Coordinador de Laboratorios y Centros de Cómputo - Cúcuta

Maryi Tatiana Reyes. Ingeniera de Comunicaciones, Redes y Seguridad - Cúcuta

REGISTRO FOTOGRÁFICO DE LAS ETAPAS PARA LA FORMULACIÓN DEL PED 2018-2022

ETAPA 1: ACTUALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Actividad
Actualización-Misión-
Visión





ETAPA 2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO: OPORTUNIDADES Y CAPACIDADES ESTRATÉGICAS

Actividad
Grupo Focal Análisis
del Contexto



ETAPA 3. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA: DESPLIEGUE ESTRATÉGICO



Actividad
Definición de
Objetivos Estratégicos



Actividad
Mesas de trabajo
para la definición de
objetivos específicos,
metas, indicadores
y estimación
presupuestal





Actividad

Mesas de trabajo para la definición de objetivos específicos, metas, indicadores y estimación presupuestal en la Sede Cúcuta

DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

Documento complementario 1. Resolución No. 010 de 2017, por medio del cual se crea el equipo de trabajo para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo (PED) 2018-2022.

Documento complementario 2. Acuerdo No. 031 de 2017, por el cual se aprueba la plataforma estratégica para el periodo 2018-2022.

Documento complementario 3. Despliegue de Compromisos y Metas

Documento complementario 4. Batería de Indicadores

REFERENCIAS

- Asamblea del departamento del Atlántico (2016). Ordenanza 00310 del 15 de junio de 2016. Por la cual se aprueba y adopta el Plan de Desarrollo Departamental "Atlántico Líder", correspondiente al periodo constitucional 2016-2019". Barranquilla, Colombia.
- Asamblea del departamento de Norte de Santander (2016). Ordenanza 003 del 2 de mayo de 2016. Por la cual se aprueba el Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 "Un Norte Productivo para Todos". San José de Cúcuta, Colombia.
- Campaña Duque Presidente (2018). 203 Propuestas: Iván Duque y Marta Lucía Ramírez. Bogotá, Colombia.
- Chaparro, F. (2010). Ciencia y Tecnología en Iberoamérica: Universidad, Creación de Conocimiento, Innovación y Desarrollo (págs. 45-67). Eudeba. Buenos Aires, Argentina.
- Concejo municipal de Barranquilla (2016). Acuerdo 011 del 22 de abril de 2016. Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Distrital 2016-2019 "Barranquilla Capital de Vida". Barranquilla, Colombia.
- Concejo municipal de San José de Cúcuta (2016). Acuerdo 010 del 14 de junio de 2016. Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 "Sí se puede progresar". San José de Cúcuta, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia (1992). Ley 30 de diciembre 28 de 1992. Por la cual se organiza el Servicio Público de la Educación Superior. Bogotá, Colombia.
- Consejo Nacional de Educación Superior-CESU (2014). Acuerdo por lo Superior 2034: Propuesta de Política Pública para la Excelencia de la Educación Superior en Colombia en el escenario de la paz. Bogotá, Colombia.
- Consejo Nacional de Educación Superior-CESU (2014). Acuerdo 09 del 16 de diciembre de 2014. Por el cual se aprueban los Lineamientos para la Acreditación Institucional. Bogotá, Colombia.
- Kenny, C. (2015). ¿Hemos Perdido el Rumbo? De los ODM a los ODS. En: *Política Exterior* 163 - Enero-Febrero 2015. Recuperado el 20 de mayo de 2018 de <http://www.politicaexterior.com/articulos/politica-exterior/hemos-perdido-el-rumbo-de-los-odm-a-los-ods/>
- Ministerio de Educación Nacional-Subdirección de Desarrollo Sectorial de la Educación Superior. (2018). Estadísticas Generales de Educación Superior 2017, departamentos de Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira Magdalena, Norte de Santander, San Andrés y Sucre. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional (2017). Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026: El Camino hacia la Calidad y la Equidad. Bogotá, Colombia.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE & El Banco Internacional de Reconstrucción y

Fomento / El Banco Mundial (2012). *Reviews of National Policies for Education: Tertiary Education in Colombia 2012*. OECD Publishing.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO (2009). Conferencia Mundial sobre Educación Superior: Las Nuevas Dinámicas de la Educación Superior y la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo. París, Francia.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO. (2010). Compendio de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior. Obtenido de Unesco.org: <http://www.unesco.org/education/educprog/wche/compendio.htm>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO et al. (2015). Declaración de Incheon y Marco de Acción para la Realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Garantizar una Educación Inclusiva y Equitativa de Calidad y Promover Oportunidades de Aprendizaje Permanente para Todos. Incheon. República de Corea.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO. (2015). *UNESCO Science Report: Towards 2030 – Executive Summary*. París, Francia.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-UNESCO. (2005). Cartel de los ODS. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/news/communications-material/>

De la Hoz, R. (2016). Notas de clase de Política y reformas educativas. Barranquilla-Colombia.

SDSN Australia/Pacific. (2017). Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network. Australia/Pacific, Melbourne.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Garrido Buj, S. (2006). Dirección Estratégica. Madrid, España: McGraw-Hill Internamericana.

Méndez, C. (2006). Transformación cultural en las organizaciones. Un modelo para la gestión del cambio. Bogotá, Colombia: Grupo Noriega Editores. Editorial Limusa.

Munch, L., Galicia, E., Jiménez, S., Patiño, F., y Pedronni, F. (2010). *Administración y Planeación de Instituciones Educativas*. México D.F, México: Editorial Trillas.

Organización de las Naciones Unidas; Comisión Económica para América Latina-CEPAL. (2018). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una Oportunidad para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile.

Ortegón, E., Pacheco, F., y Prieto, A (2015). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL.

Ministerio de Educación Nacional. Resolución No. 2309 del 15 de diciembre de 2016. Por la cual se otorga la acreditación institucional de alta calidad a la Universidad Simón Bolívar con domicilio en la ciudad de Barranquilla-Atlántico. Bogotá, Colombia.

Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia Estratégica: Teoría-metodología -Alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. Bogotá, Colombia: 3R Editores.

Universidad Simón Bolívar. Proyecto Educativo Institucional (2015). Ediciones Universidad Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia.

Universidad Simón Bolívar (2013). Plan Estratégico de Desarrollo 2013-2017: Fortaleciendo Nuestra Cultura de Calidad. Barranquilla, Colombia.

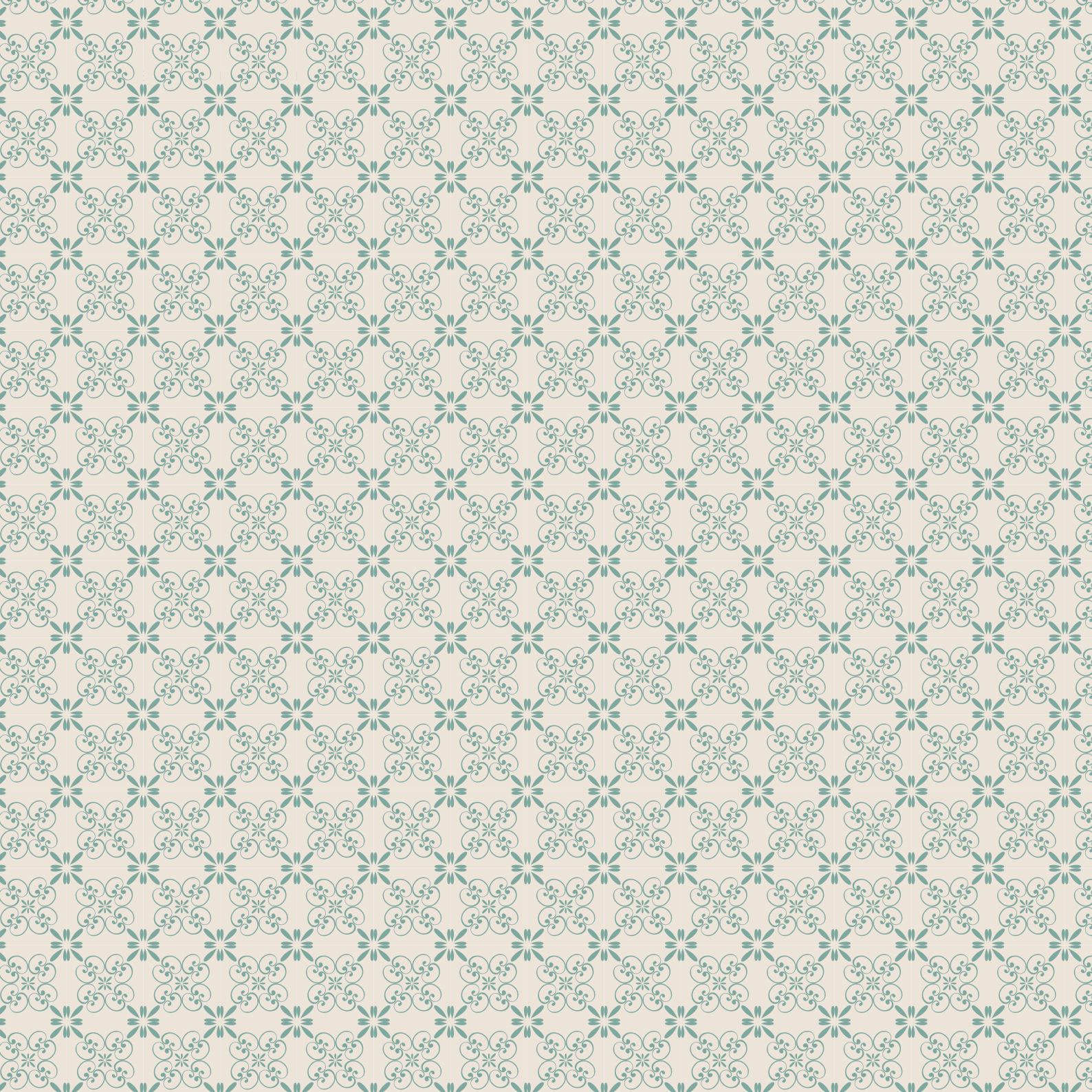
Universidad Simón Bolívar. Boletín Estadístico 2013. Dirección de Planeación. Barranquilla, Colombia.

Universidad Simón Bolívar. Boletín Estadístico 2014. Dirección de Planeación. Barranquilla, Colombia.

Universidad Simón Bolívar. Boletín Estadístico 2015. Dirección de Planeación. Barranquilla, Colombia.

Universidad Simón Bolívar. Boletín Estadístico 2016. Dirección de Planeación. Barranquilla, Colombia.

Universidad Simón Bolívar. Boletín Estadístico 2017. Dirección de Planeación. Barranquilla, Colombia.









UNIVERSIDAD
SIMÓN BOLÍVAR

BARRANQUILLA Y CÚCUTA - COLOMBIA | VIGILADA MINEDUCACIÓN

www.unisimon.edu.co

 unisimonbolivar  @unisimon  videosunisimon  @unisimon