



ACUERDO DEL CONSEJO DIRECTIVO NO. 039

DE 29 DE OCTUBRE 2024

POR EL CUAL SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2034 DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE SAN ANDRÉS, PROVIDENCIA Y SANTA CATALINA CON FINES DE CAMBIO DE CARÁCTER ACADÉMICO A INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

El Consejo Directivo del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Andrés y Providencia Islas -INFOTEP en el ejercicio de sus facultades legales, estatutarias y de acuerdo con el literal c), artículo 29 del Estatuto General y

CONSIDERANDO

Que, el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (INFOTEP), es una entidad pública, adscrita al Ministerio de Educación Nacional, creado por el Decreto No. 176 del 26 de enero de 1980, sustituido por el Decreto 570 de marzo 4 de 1981 y reorganizado por el Decreto Ley No 758 de 1988, en un Establecimiento Público de Educación Superior, del orden nacional, reestructurado mediante los Decretos 1095 y 1096 del 2004 y 1570 y 1571 del 03 de octubre de 2016. Institución Redefinida por Ciclos Propedéuticos mediante Resolución 005742 del 12 de abril del 2023.

Que, el según el artículo 29° del acuerdo N°029 del 22 de diciembre de 2022, señala que son funciones del Consejo Directivo:

“Aprobar a propuesta del Rector y Consejo Académico, las políticas de la Institución, los planes y programas que, conforme la Ley Orgánica de Planeación y la Ley Orgánica del Presupuesto, deben proponerse para su incorporación a los planes sectoriales, y a través de estos, al Plan Nacional de Desarrollo”.

Que, el INFOTEP ha hecho una revisión crítica de las prácticas y modos organizacionales que se han empleado para construir institucionalidad, con el fin de encontrar diversas maneras de abordar reformas que le permitan recuperar el rol histórico Insular como primer centro de estudios superiores en el Departamento.

Que, la formulación del Plan Estratégico Institucional (2025-2034) con un horizonte a largo plazo de 10 años, tiene su base metodológica por escenarios, los cuales se convierten en herramientas que aclaran las ideas acerca del futuro y permiten integrar los elementos complejos de una manera coherente, sistemática, comprensiva y plausible. Asimismo, la planificación por escenarios facilita el reconocimiento de los escenarios ideales, así como la evaluación de todas las posibles estrategias y caminos para lograr dichos objetivos, considerando aspectos como el crecimiento económico de la región, la necesidad de preservar el medio ambiente, el avance en conectividad tecnológica, la diversidad cultural de las islas, las políticas educativas nacionales y la demanda de profesionales especializados. Todo esto permite identificar oportunidades y rutas que optimicen los recursos y potenciales de la universidad en el contexto local y regional.





Que, la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina ha apostado por llevar a cabo un proceso para la formulación del Plan Estratégico Institucional (2025-2034), reconociendo el nivel del logro alcanzado en los últimos años y reafirmando su compromiso con la transformación del territorio insular en atención a los retos y situaciones claves para mejorar la calidad académica y el cierre de brechas que existen en materia educativa, las cuales representan una valiosa oportunidad para elevar los niveles de competitividad regional y nacional.

Que, mediante el Decreto 2038 de 2023, el Gobierno Nacional, modificó el artículo 2.5.1.2.2 del Decreto 1075 de 2015, en el sentido de suprimir la exigencia de "Contar con programas académicos acreditados voluntariamente" como requisito para el cambio de carácter académico de instituciones técnicas profesionales y tecnológicas a instituciones universitarias o escuelas tecnológicas.

Que, el artículo 1° de la norma citada en el aparte anterior consagra los requisitos que deberán cumplir las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas, públicas o privadas que decidan cambiar de carácter académico, además de las señalados en el artículo 15° de la Ley 749 de 2002.

Que, el Consejo Directivo de Acuerdo con sus competencias, avaló al Rector mediante el Acuerdo 005 de marzo 22 de 2024, iniciar y adelantar trámites y actuaciones orientadas al cambio de carácter académico del Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Andrés INFOTEP a Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina de acuerdo con la normatividad vigente y aplicable.

Que, mediante Acuerdo 017 del 30 de julio de 2024, se adoptó la aprobación de la denominación Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y se autorizó al rector para que en todas las actuaciones relacionadas con el cambio de carácter académico; señalados por la normatividad nacional vigente como requisitos del cambio carácter académico, se haga uso del nombre Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, el cual tendrá plena vigencia a partir de la aprobación por parte del Ministerio de Educación Nacional del cambio de carácter académico a Institución Universitaria

Que, la construcción del Plan Estratégico Institucional 2025 - 2034, se puso a disposición de la comunidad en general por medio de la página web institucional y en espacios de socialización, con la participación de los miembros del Consejo Directivo, estudiantes, docentes y funcionarios, cumpliendo así con la transparencia del proceso.

Que, de acuerdo a los principios que rigen la función pública, así como las reglas previstas en el ordenamiento nacional que rigen la prestación del servicio de educación superior en el país, se implementó para la construcción del plan Estratégico institucional 2025-2034 un proceso participativo con los diferentes actores de la Institución, tales como: docentes, estudiantes y administrativos, en la que se establecieron espacios para socialización del plan de desarrollo institucional 2025-2027 y el plan Estratégico institucional 2024-2034 de la Institución y mesas participativas el día 18, 25 de julio y 24 de septiembre del año





2024, , así como la divulgación a través de la página institucional, para la consecución de propuestas y en general nutrir el plan de desarrollo institucional con fines de Institución Universitaria.

Que, el Plan Estratégico Institucional 2025-2034 de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, con fines de cambio de carácter académico a Institución Universitaria fue socializado al Consejo Académico el día 22 de octubre de 2024, según consta en acta No 006.

Que, la institución ha certificado a través la viabilidad jurídica y viabilidad administrativa y financiera, expedida por el Vicerrector Académico y Financiero, el día 22 de octubre de 2024, que soportan el contenido del presente acto administrativo; así como la viabilidad financiera se tomó de base el valor aproximado de la implementación del Plan Estratégico Institucional por \$ \$ 96.624.731.057 descritos en el punto de plan de inversión del presente documento.

Que, la institución actualmente crece de manera integral y las políticas provenientes del gobierno nacional propenden por el aumento del número de estudiantes y promueven el acceso a la educación superior lo que evidencia la pertinencia del cambio de carácter académico a Institución Universitaria los aspectos mencionados se constituyen en la base para la puesta en marcha del cambio de carácter académico, por tal razón se hace necesario ajustar las metas planteadas en el Plan Estratégico Institucional (2025-2034).

ACUERDA

ARTÍCULO 1. Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2025-2034 Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, la cual forma parte integral de este Acuerdo.

ARTÍCULO 2. La vigencia del presente Acuerdo se condiciona al reconocimiento por parte del Ministerio de Educación Nacional del cambio de carácter a Institución Universitaria y deroga a partir de su vigencia todas las disposiciones que le sean contrarias.

PARÁGRAFO: Una vez recibido el reconocimiento por parte del Ministerio de Educación Nacional, la Institución adelantará todas las actuaciones necesarias para la transición normativa institucional al cambio de carácter académico, implementando los cambios y expidiendo las regulaciones que lo desarrollen para armonizar la normatividad interna institucional con las disposiciones reglamentarias.





INFOTEP
San Andrés y Providencia



Educación

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en la Isla de San Andrés, a los Veintiocho (28) días del mes de octubre de dos mil veinticuatro (2024).



JAIRO HUMBERTO LARA ZÁRATE
Presidente



ANDRÉS MEZA VILLARREAL
Secretario Técnico





INFOTEP
San Andrés y Providencia

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2025-2034

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2025-2034



INFOTEP
San Andrés y Providencia

APROBACIÓN:

Consejo Directivo INFOTEP

SAN ANDRÉS, ISLA
OCTUBRE 29 2024



I. INTRODUCCIÓN

La educación es un medio fundamental para superar la desigualdad y para hacer de nuestro país una sociedad del conocimiento y de los saberes propios. La educación de calidad estará centrada en la formación de la profesión docente, y en el fortalecimiento pedagógico, curricular y de ambientes de aprendizaje. De allí que la apuesta es por una educación humanista, incluyente, antirracista e intercultural (Plan de Desarrollo 2022-2026 Colombia, “Potencia Mundial de la vida”).

Por lo anterior, la educación en las islas es pieza clave para jalonar el desarrollo de la región, razón por la cual es preciso aglutinar los desafíos a corto, mediano y largo plazo en búsqueda de la calidad educativa que permita mejorar las condiciones de vida en el futuro en aras de promover la innovación, el desarrollo tecnológico, impulsar la productividad, el desarrollo de capacidades humanas y libres de cualquier tipo de discriminación e incrementar las oportunidades de progreso dentro del territorio insular, todo ello direccionado a mejorar las condiciones de calidad de vida de la población de las islas

Conscientes de esta necesidad, el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional – INFOTEP San Andrés ha apostado por llevar a cabo un proceso para la formulación del Plan Estratégico Institucional (2025-2034), el cual se ve obligado a tener ajustes tendientes a la iniciativa de cambio de carácter académico a Institución Universitaria, eso combinado con las apuestas que en materia de educación son impulsadas por el Gobierno Nacional y reconociendo el nivel del logro alcanzado en los últimos años de forma que se reafirme el compromiso con la transformación del territorio insular en atención a los retos y situaciones claves para el acceso y la admisión equitativa, mejorar la calidad académica con programas pertinentes y el cierre de brechas que existen en materia educativa, que en conjunto, representan una valiosa oportunidad para elevar los niveles de competitividad regional.

En el marco de lo anterior, el equipo de trabajo de la Oficina de Planeación realizó esta actividad desde la elaboración de la propuesta metodológica, el desarrollo de los talleres, la consolidación y por último la aprobación del documento por parte del Consejo Directivo y socialización a la comunidad educativa.

La formulación del Plan Estratégico Institucional (2025-2034) con un horizonte a largo plazo de 10 años, tiene su base metodológica por escenarios, los cuales se convierten en herramientas que aclaran las ideas acerca del futuro y permiten integrar los elementos complejos de una manera coherente, sistemática, comprensiva y plausible. Además, la planeación por escenarios favorece la identificación tanto de situaciones deseables como de todas las posibles rutas para alcanzar estas situaciones.

II. OBJETIVOS

- a. Objetivo general





Diseñar e implementar el Plan Estratégico Institucional en un horizonte a largo plazo construido de manera participativa, el cual represente el documento guía para la toma de decisiones e implementación de estrategias por parte de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina en los próximos diez (10) años en aras de avanzar en la consolidación de una educación incluyente, pertinente e innovadora como apuesta de mejora de las condiciones de vida de la comunidad dentro del territorio insular, así como la base estratégica para la construcción de los próximos planes de desarrollos institucionales.

b. Objetivos específicos

- Optimizar el proceso de la oferta académica en los diferentes niveles de formación de pregrado y posgrado conforme a la naturaleza de la entidad.
- Fortalecer el capital humano de la entidad como eje esencial para impulsar la gestión y desempeño institucional.
- Fomentar la cultura de investigación, innovación y desarrollo tecnológico como apuesta para el desarrollo productivo de la comunidad de las islas.
- Visibilizar la cultura raizal a través de acciones que consoliden el Trilingüismo en la comunidad educativa de las islas.
- Disminuir las brechas en acceso y permanencia para garantizar una educación pertinente y graduación oportuna.
- Implementar procesos para el mejoramiento de las condiciones de calidad de los programas académicos de la institución y calidad institucional.
- Ampliar y mejorar la infraestructura física y tecnológica de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2034

1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

1.1. Antecedentes

INFOTEP nació como producto de la necesidad de la región insular, de tener una Institución de Educación Superior, que pudiera ser alternativa para quienes desean ingresar a la formación terciaria universitaria y no cuentan con los recursos económicos necesarios, para desplazarse a la Colombia continental o al exterior.

También, se pensó en la dinámica económica y turística que se venía presentando en las islas, desde su creación como puerto libre y de la evolución de las matrículas de los estudiantes en el nivel de educación básica, surgió la necesidad de pensar en la gestación de una Institución que formara un recurso humano capaz de satisfacer las necesidades de esos sectores: turístico, comercial, financiero y educativo.





Es así que con la iniciativa del Gobierno Nacional y la dirigencia local se crea el Instituto Nacional de Formación Intermedia Profesional INFIP en 1980, siendo presidente el Doctor Julio César Turbay y Ministro de Educación el Doctor Rodrigo Lloreda Caicedo, nombrándose como primer rector al Licenciado Ardis Christopher, iniciando así las gestiones administrativas para organizar y estructurar los programas de formación Intermedia Profesional, incorporándose a la planta de personal administrativo 28 empleados, la cual fue determinada mediante Decreto 1526 de junio 13 de 1981, suscritos por los Ministros de Hacienda y Educación.

En enero de 1982, se dio apertura formal a cuatro programas: Ciencias Contables, Administración Hotelera, Educación Preescolar y Administración de Oficinas Bilingües con una nómina de profesionales de esta región Caribe. Se crean los comités de apoyo Institucional: El Académico y Administrativo y se establecen sus funciones. La Intendencia Especial contrató con una entidad particular de Bogotá (EVALUE), el diseño de los programas, los perfiles ocupacionales y el contenido curricular. En febrero de 1982 se iniciaron las actividades académicas con 156 estudiantes. De aquí en adelante, la dinámica de la Institución mantuvo un curso normal, sin embargo, el programa de Administración de Oficinas Bilingües contó solo por una vez con matrículas lo cual determinó que se debería suspender el programa y solamente hubiera una sola promoción.

La Institución abre sus puertas a la educación no formal, a través de la extensión de sus servicios con los programas de inglés en varios niveles al igual que alemán. Así mismo se iniciaron obras de infraestructura para la construcción de nuevas aulas, y la apertura de un programa en Ciencias del Mar que no contó con continuidad.

Desde esa época se han ejecutado acciones importantes que mantienen con vida la institución y entre las cuales se puede destacar la firma del convenio con la Universidad de Antioquia para la profesionalización de los técnicos profesionales en educación preescolar, con el fin de obtener la Licenciatura para la Enseñanza de los Idiomas Inglés – Español, como también los firmados con la Universidad de Cartagena para los postgrados en Administración de Programas de Desarrollo Social y Gestión en Establecimientos Educativos. Igualmente, se ofrecieron en convenio los postgrados en Administración Pública con la ESAP, el de Docencia universitaria con la Universidad Industrial de Santander, la especialización en Administración Financiera con la Escuela de Administración de Negocios, EAN.

En cuanto a la infraestructura física, se destaca la construcción de un bloque de tres (03) pisos donde se instaló una sala de sistemas y la nueva sala de Audiovisuales y Biblioteca ambas dotadas con los equipos más pertinentes en su momento y que contó en la parte financiera con aportes del Fondo de Inversión Social FIS y el Fondo Educativo para el desarrollo de la educación Superior FODESEP; instalación de una planta eléctrica que subsanaría los problemas que en materia de suministro de energía eléctrica se presentan constantemente en la isla.





La Institución, a través de convenios, ha ofrecido programas de profesionalización en Licenciatura en educación básica primaria bilingüe en San Andrés y en Providencia con la Universidad Rafael Núñez y el programa universitario de Contaduría Pública con la Universidad Francisco de Paula Santander de acuerdo con lo establecido en la Ley 30 de 1992.

La suscripción de estos convenios permite, de una parte, ampliar la cobertura del servicio en la región y de otra, ofrecer posibilidades concretas a los más de seiscientos (600) bachilleres que cada año egresan de los planteles educativos del Departamento, quienes debido a la crisis económica por que atraviesa el Archipiélago, han visto disminuida en gran medida sus posibilidades de desplazarse a ciudades del interior del país a adelantar estudios universitarios, como se hacía tiempos atrás. De allí la importancia de abrir el abanico de posibilidades para satisfacer las necesidades de quienes aspiran adelantar un programa técnico profesional o universitario y ello explica el interés del INFOTEP en lograr la vinculación de Universidades al desarrollo del departamento. Actualmente, el INFOTEP cuenta con una oferta de Programas universitarios en convenio como son: Administración de Empresas – Fundación Universitaria Los Libertadores, Ciencias del Deporte y la Recreación, Pedagogía Infantil, Ingeniería Industrial – Universidad Tecnológica de Pereira, Derecho – Universidad de Manizales.

Dentro del marco general de política definido por el MEN en la Ley General de Educación (Ley 115/94), el Decreto 1860/94 y el Plan Decenal de Educación, entre otros define que las Instituciones de Educación Superior podrán crear alianzas con las Instituciones de educación media para ampliar la oferta de programas en educación superior para los jóvenes graduados de la educación Básica con el fin que el bachiller en un período más de tiempo corto obtenga un título como Técnico Profesional que le permita ejercer una labor y desarrollar habilidades para el mercado laboral y que al mismo tiempo pueda continuar con sus estudios en el siguiente ciclo de educación superior. Esto en términos técnicos se denomina “Articulación con la media”.

En esta dirección el INFOTEP ha trabajado de la mano con las Instituciones de Educación Media desde el año 2008, como resultado de estas gestiones, se firmaron los Convenios marco con la Gobernación Departamental y la Alcaldía Municipal de Providencia, y convenios específicos con los colegios Técnico Departamental Natania, Instituto Técnico Industrial, Brooks Hill Bilingual School, Antonia Santos El Rancho con el fin de desarrollar el programa por ciclos y competencias laborales, Técnico Profesional en Operación Turística e iniciar las actividades a partir del año 2010.

En la actualidad, el INFOTEP cuenta con nuevos convenios que permiten dinamizar su desarrollo Institucional como son: Ministerio de Cultura, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Tecnológica de Pereira, Alianza Turismo Caribe, Cámara de Comercio de San Andrés Islas, Gobernación Departamental, Alcaldía Municipal de Providencia y Santa Catalina, Colegios oficiales y privados de las Isla.





Relación con el contexto internacional y nacional

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015, establecen un marco global para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrenta el mundo. Estos 17 objetivos, que buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la paz y la prosperidad para todos, tienen un papel fundamental en el ámbito de la educación superior. Las instituciones de educación superior (IES) no solo son responsables de la formación de profesionales competentes, sino que también desempeñan un rol crucial en la investigación y en la promoción de prácticas sostenibles.

Imagen 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente. Naciones Unidas

La institución se ve relacionada con los 17 ODS impactando desde su responsabilidad social universitaria a la comunidad de la Isla, sin embargo, tiene mayor énfasis en las siguientes:

- Educación de Calidad (ODS 4): se centra en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Las IES deben promover la igualdad de acceso a la educación superior, desarrollando programas que atiendan a grupos vulnerables. Asimismo, es imperativo que estas instituciones adapten sus currículos para incluir temáticas de sostenibilidad, ética y responsabilidad social, preparando así a los estudiantes para enfrentar los desafíos globales.
- Reducción de Desigualdades (ODS 10): La institución tiene la capacidad de ser motores de cambio social al ofrecer oportunidades de educación que reduzcan





las desigualdades. Implementar políticas de becas, programas de tutorías y alianzas con comunidades marginadas puede facilitar el acceso a una educación de calidad, promoviendo la inclusión y la equidad, así como programas basados en el respeto por la cultura e interculturalidad.

- **Acción por el Clima (ODS 13):** El ODS 13 subraya la necesidad de adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático. Las IES, a través de la investigación y la innovación, pueden desarrollar soluciones sostenibles y educar a sus estudiantes sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental. Diferentes iniciativas que van alineadas al mejoramiento del medio ambiente, apoyado en los grupos de investigación constituidos.
- **Alianzas para Lograr los Objetivos (ODS 17):** basados en formar alianzas con el gobierno, organizaciones no gubernamentales y el sector privado para promover el desarrollo sostenible. Estas asociaciones pueden resultar en proyectos conjuntos, financiamiento de investigaciones y programas de intercambio académico que fortalezcan la educación y la investigación en torno a los ODS.

Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: “Colombia Potencia Mundial de la Vida”

El Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, establece un enfoque integral para promover el desarrollo sostenible y el bienestar social en el país. Dentro de este marco, la educación superior juega un papel crucial, alineándose con diversas metas y objetivos que buscan transformar el sistema educativo y contribuir al desarrollo socioeconómico de Colombia, así como lo establece el PND “La educación superior será reconocida como un derecho económico, social y cultural necesario y progresivo para la realización humana”

1. **Acceso Inclusivo y Equitativo:** Una de las principales metas del Plan es garantizar el acceso equitativo a la educación superior. Esto incluye la promoción de programas de becas y apoyo financiero para estudiantes de sectores vulnerables. La inclusión de estas iniciativas busca reducir las brechas de desigualdad y asegurar que todos los colombianos tengan la oportunidad de acceder a una educación de calidad.

2. **Calidad y Relevancia de la Educación:** El Plan enfatiza la necesidad de mejorar la calidad de la educación superior, alineando los programas académicos con las demandas del mercado laboral y las necesidades de desarrollo del país. Aprovechar la apuesta del gobierno tendiente a la re conceptualización del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad en términos de otorgamiento de registro calificado y acreditación de alta calidad.

3. **Fortalecimiento de la Investigación:** El desarrollo de la investigación es otro componente clave para el cumplimiento del PND. Las IES son vistas como centros de innovación y generación de conocimiento, por lo que se busca fomentar alianzas entre universidades, empresas y entidades gubernamentales. Estas colaboraciones





son esenciales para abordar desafíos locales y globales, promoviendo una cultura de investigación que impulse el progreso social y económico.

4. Vinculación con el Sector Productivo: La alineación con el sector productivo es fundamental para asegurar que la educación superior responda a las necesidades del mercado. El Plan propone establecer vínculos más estrechos entre universidades y empresas, facilitando la inserción laboral de los graduados a través de prácticas profesionales y proyectos conjuntos. Esto no solo beneficia a los estudiantes, sino que también contribuye al desarrollo de sectores clave de la economía.

5. Educación para la Sostenibilidad: El enfoque del Plan en la sostenibilidad ambiental se refleja en la educación superior mediante la inclusión de temáticas relacionadas con el desarrollo sostenible en los programas académicos. Se busca formar profesionales comprometidos con la protección del medio ambiente y el desarrollo de prácticas sostenibles en diversas áreas.

Para el Departamento de San Andrés, providencia se cuenta con los siguientes proyectos y transformaciones que podrían impactar el desarrollo de la Institución:

Tabla 1. Relación proyectos PDN 2022-2026 asociados al Departamento de San Andrés

Proyectos	Transformaciones
Gobernanzas territoriales alrededor del agua y los bosques, restauración ecológica y economía de la biodiversidad (forestal, turismo y bioeconomía)	Ordenamiento del Territorio Alrededor del Agua y Justicia Ambiental
Fortalecimiento de la conectividad regional	Seguridad Humana y Justicia Social
Implementación del Plan Decenal de Lenguas Nativas en Colombia	Seguridad Humana y Justicia Social
Aumento de la representatividad de la biodiversidad en el sistema de áreas protegidas	Transformación Productiva, Internacionalización y Acción Climática
Recuperación, protección y revitalización de los mares y costas	Ordenamiento del Territorio Alrededor del Agua y Justicia Ambiental





Complejo educativo de educación superior pública, Archipiélago San Andrés Islas	Seguridad Humana y Justicia Social
---	------------------------------------

Fuente Plan de desarrollo nacional 2022-2026 “Colombia Potencial Mundial de la Vida”

Alineación con el Plan de Desarrollo Territorial 2024-2027 “El Archipiélago avanza”

Desde la formulación del PDT del Archipiélago en su programa 4: avanzando hacia el mejoramiento de oportunidades de acceso a la educación superior cuyo objetivo es: Implementar la política pública para el fortalecimiento de la educación superior en el Departamento Archipiélago se relaciona con la Institución por medio de las siguientes metas:

- Aumentar la tasa de cobertura en educación superior en el Departamento Archipiélago.
- Aumentar la tasa de tránsito inmediato a la educación superior en el Departamento Archipiélago.
- Apoyar la permanencia y graduación de estudiantes en la educación superior.
- Aumentar la transición al mercado laboral de graduados de educación superior.
- Apoyo financiero con nuevos créditos, becas educativas de pregrado y posgrado.
- Fomentar el acceso a la educación superior en el Departamento Archipiélago.
- Realización de ferias de educación superior e innovación.
- Prestar servicio de apoyo para la permanencia a la educación superior a estudiantes.
- Diseñar e Implementar programa de tránsito al mercado laboral con estrategias que vinculen la educación superior y/ con el sector productivo.
- Desarrollar investigaciones e innovación para el desarrollo económico y social del Departamento.
- Implementar un plan de orientación socio ocupacional a partir del grado 6° con las instituciones educativas oficiales del Departamento Archipiélago.
- Establecer retos, programas, proyectos y actividades para el fomento de mentalidad y cultura de la innovación y emprendimiento en áreas claves para el desarrollo sostenible.





- Fortalecimiento y adecuación de los centros digitales y sus herramientas tecnológicas que contribuyan al aprendizaje integrado de las Science, Technology, Engineering, Arts & Mathematics (STEAM).
- Construcción y dotación del intercambiador, centro logístico o punto de conexión, concentrador o nodo (HUB) de innovación del Archipiélago.
- Articular la visión, capacidades y gestión de los actores de ecosistemas de ciencia, tecnología e innovación.
- Instaurar programas de estímulos económicos para atraer y retener el talento científico local e internacional para la realización de estudios científicos en el territorio insular.
- Diseñar una estrategia de desarrollo productivo para el departamento.
- Realizar investigaciones y análisis sobre mercado laboral en el departamento.
- Generar alianzas para la formación en competencias y habilidades para el trabajo.

La alineación de las metas del Plan de Desarrollo Territorial 2024-2027 “El Archipiélago Avanza” refleja el compromiso de promover una educación inclusiva, de calidad y pertinente en el archipiélago. A través de estrategias que priorizan el acceso, la calidad, la investigación y la vinculación con la comunidad, se busca construir un futuro sostenible y próspero para San Andrés, Providencia y Santa Catalina, asegurando que la educación superior sea un motor de cambio y desarrollo en la región, lo que potencia los resultados de la Institución a través de relaciones mutuamente beneficiosas.

1.2. Aspectos de la institución

Debido a que el Plan Estratégico Institucional es la hoja de ruta para los próximos 10 años, es importante alinear los aspectos institucionales con la planificación a largo plazo ya que permiten direccionar la finalidad y propósito, es decir hacia dónde se dirigen los recursos y acciones planteadas en la entidad.

1.2.1. Misión

Somos una Institución Universitaria pública del orden nacional, ubicada en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina con presencia histórica en el territorio caribe insular colombiano, que cuenta con oferta de programas de pregrado y posgrado pertinentes a nivel social, ambiental y cultural, integrando los procesos de la docencia, investigación e innovación, extensión y proyección social. Desarrollando estrategias para la formación integral de sus estudiantes como ciudadanos proactivos, autónomos, con espíritu democrático, convivencia sana, ética, multicultural, intercultural e inclusivo, respetuoso de los derechos humanos y con un gran compromiso con el desarrollo sostenible, económico y social a nivel local, regional y nacional.

1.2.2. Visión 2027





Institución Universitaria De San Andrés, Providencia y Santa Catalina, en el año 2027 será reconocida como la Institución Universitaria del Departamento Archipiélago, dedicada a promover la investigación y la sostenibilidad, siendo pionera en ofertar programas académicos de pregrado y posgrado innovadores, pertinentes y de calidad, actuando bajo un enfoque étnico y cultural; aportando egresados líderes, trilingües y altamente calificados, capaces de transformar e impactar las organizaciones y los territorios.

1.2.3. Visión 2033

En el año 2033, la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina será reconocida como la principal Institución de Educación Superior del Departamento San Andrés, Providencia y Santa Catalina, con una proyección hacia el Caribe. Estará avanzando en sus procesos de acreditación en alta calidad de sus programas, enfocada en la promoción de la investigación y la sostenibilidad. La Institución se destacará por ofrecer programas de pregrado y posgrado innovadores y pertinentes en temas de insularidad, adoptando un enfoque étnico y cultural. Asimismo, contribuirá a la formación de egresados trilingües, altamente calificados y con habilidades de liderazgo, capacitados para transformar e impactar positivamente en organizaciones y territorios.

1.2.4. Valores institucionales

Hacen parte del quehacer de la entidad y fueron adoptados mediante Resolución 145 del 2018, éstos rigen el actuar de los servidores públicos y la vida académica. A través del Acuerdo 033 de 2020 del Código de Integridad se presentan los valores, que son:

- **Diligencia**

Cumplimos nuestros deberes y obligaciones con eficiencia y prontitud dentro de los tiempos exigidos, procurando optimizar el uso de los recursos del Estado en beneficio de la comunidad educativa.

- **Justicia**

Promovemos la imparcialidad, garantizando los derechos individuales y colectivos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.

- **Compromiso**

Ejercemos nuestra labor con calidad y esmero en favor de la educación superior en el Departamento Archipiélago, cumpliendo a cabalidad los propósitos y planes trazados, conforme a las exigencias de la ley.

- **Honestidad**

Somos una institución que defiende la verdad, ejerciendo nuestras funciones con transparencia, dando a conocer a la comunidad lo que hacemos para impulsar el crecimiento de la educación superior en el territorio insular.

- **Respeto**





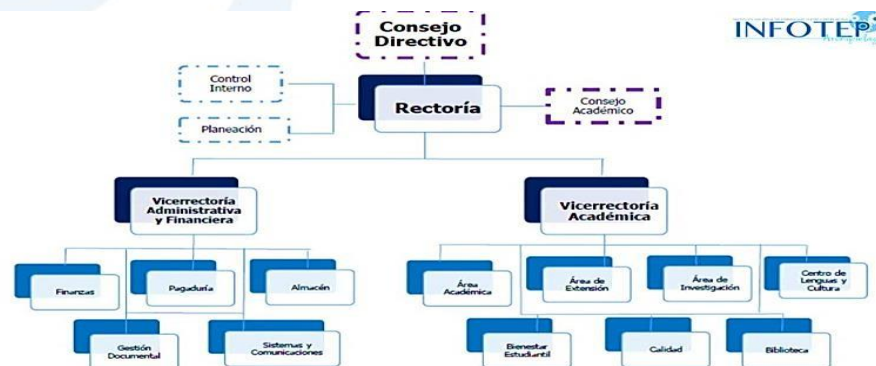
Reconocemos el derecho del otro de ser un ser único y diferente, promoviendo en nuestros estudiantes y colaboradores la importancia de crecer como sociedad desde las diferencias, brindando un trato digno a los miembros de la comunidad educativa.

1.2.5. Objetivos Institucionales

- Formular, presentar y gestionar proyectos tendientes a mejorar la infraestructura física de la institución, que incluyan áreas para la realización de eventos académicos culturales y deportivos.
- Presentar y gestionar ante entidades de orden Nacional e Internacional proyectos para la financiación de procesos académicos, administrativos e infraestructura.
- Evaluar los programas académicos de pregrado y posgrado con el fin de determinar su participación con los propósitos del desarrollo regional.
- Estructurar la planta de personal docente, asegurando el cumplimiento mínimo básicos.
- Incentivar y promover la investigación entre la comunidad educativa, con el fin de generar procesos de conocimientos y respuestas a situaciones específicas de la institución y el departamento.
- Realizar estudios de factibilidad para el ofrecimiento de programas de desarrollo humano y social.
- Fortalecer de manera permanente la planta de personal procurando que su estructura sea consecuente con los procesos misionales.
- Determinar estrategias adecuadas de mercadeo para lograr la captación de nuevos usuarios de acuerdo con la población objeto.

1.2.6. Estructura organizacional

Figura 1. Organigrama institucional.



Elaboración Propia

Figura 2. Mapa de proceso





2. METODOLOGÍA

2.1. Marco teórico

En el ejercicio de planificación a largo plazo por los próximos 10 años, quienes participan en su construcción no saben con certeza qué depara el futuro, pero están en la capacidad de inferir posibles cambios, dadas las condiciones actuales y los comportamientos históricos que ha tenido la institución en cada una de sus áreas. Esto, también les permite proponer diferentes alternativas de soluciones, que proporcionen dirección a la manera en qué se deben asumir y manejar estratégicamente dichos cambios. Es ahí, cuando se requiere de la aplicación de una metodología estructurada y participativa, como la planeación por escenarios, la cual “emplea una gama de técnicas para investigar, recoger ideas y escribir historias, en su intento de plasmar en forma narrativa todos aquellos eventos que definen los linderos de los terrenos competitivos del futuro” (Ayala Ruiz, s.f.).

La Planeación por escenarios, permitirá a la institución involucrar a sus diferentes grupos de valor, quienes, desde sus conocimientos y perspectivas, podrán proporcionar un análisis interno y externo, generar iniciativas y estrategias innovadoras, que producirán una visión y una acción colectivamente compartida. De esta forma, las decisiones que se tomen a futuro por parte de la alta directiva se harán basadas en el interés y proposición común.

Los autores Amer, Daim, & Jetter (2013), a través de su trabajo investigativo, plantearon la división de las perspectivas de planeación por escenarios en tres grandes escuelas técnicas (1) La escuela lógica intuitiva, (2) La escuela de tendencias probabilísticas, y (3) La escuela francesa de la prospectiva:

La escuela de tendencias probabilísticas es de naturaleza cuantitativa, requiere de un sofisticado equipo de expertos y su principal insumo son las series de tiempo de las variables claves del sistema que permiten construir las proyecciones y los escenarios posibles. Por otro lado, la escuela lógica intuitiva usa información cualitativa, los equipos están conformada por personas de la organización y un grupo de expertos que apoyan a los equipos de planeación tanto en la discusión de los elementos centrales como en el diseño de los escenarios.

La escuela de la prospectiva diferencia los conceptos de planeación, estrategia y prospectiva. Para esta escuela, la prospectiva es “un estado de la mente (imaginación y anticipación) que conduce a una acción (esperanza y voluntad)” (Godet, *Creating Futures: Scenario Planning as a strategic management tool*, 2006, pág. 8), bajo este marco conceptual la escuela construye escenarios descriptivos, usa tanto información cualitativa como cuantitativa y propone la realización de análisis de partes interesadas como la conformación de un equipo de planeación con personas internas y expertos. A pesar de las diferencias, todas las metodologías de planeación por escenarios proponen una serie de criterios de validación. En





términos generales, los escenarios deben ser pertinentes, coherentes, transparentes y verosímiles.

Dentro del proceso de construcción del Plan Estratégico Institucional (2025-2034) de Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, se emplea la planeación por escenarios de la escuela prospectiva que permite incorporar tanto información cualitativa como información cuantitativa, incorpora el análisis de grupos de interés dentro de la metodología, así como las metas propuestas en los planes de desarrollo nacional y territorial, y promueve la participación de expertos y miembros de la comunidad educativa.

Estos tres elementos, son centrales en los procesos de planeación de las universidades públicas y/o instituciones de educación superior donde la producción y aplicación del conocimiento no sólo responde a los intereses de un grupo, sino al conjunto de la sociedad y donde los grupos de interés externos tienen una fuerte relación, y en algunos casos influencia y capacidad de determinación, con la toma de decisiones en la universidad y/o institución.

Adicionalmente, la planeación por escenarios plantea la necesidad de abordar el contexto, sus cambios y sus implicaciones en las dinámicas de la institución educativa. De esta manera, se convierte en una herramienta útil para las entidades de esta naturaleza porque permite articular las fases de diseño e implementación, definir las variables que afectan el devenir y posibilita un esquema de planeación flexible que permite el aprendizaje y ajuste de la estructura institucional.

2.2. Ruta Metodológica

Bajo el liderazgo de la oficina de planeación de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, se dará la aplicación de la metodología “Planeación por escenarios” para lograr la construcción colectiva del Plan Estratégico Institucional (2025-2034). De esta forma, se procurará promover la participación de los diferentes grupos de valor internos y externos de la institución: estudiantes, Consejo Directivo, funcionarios, contratistas, egresados, sector productivo, sector educativo, comunidad raizal, quienes facilitarán al alta directiva la toma de decisiones futuras. El desarrollo del ejercicio de planificación se dará en cinco (5) etapas a saber:

i. Etapa de preparación

Constituye el primer momento de la aplicación de la planeación por escenarios para la construcción colectiva del Plan Estratégico Institucional (2025-2034), el cual consiste en dar a conocer a la comunidad educativa el propósito y la importancia de llevar a cabo este ejercicio de planificación a largo plazo, y de su participación en estos espacios. Además, en esta etapa, también se busca poner a disposición de los grupos de valor, información clave para el desarrollo del ejercicio de planificación.

La primera etapa se divide en dos (2) fases:





a) Fase de Sensibilización

En esta fase, se busca contextualizar a la comunidad educativa en lo referente a la planeación estratégica. Es importante, que los grupos de valor entiendan en qué consiste el ejercicio del que harán parte. Por ello, es necesario que inicialmente, participen en espacios de socialización y divulgación, donde se orienten saberes como:

¿Qué es la planeación?; ¿Por qué es importante la planeación en la institución?; ¿Por qué se debe planear a largo plazo?; ¿Cuáles técnicas a largo plazo se emplean?; ¿Qué es la planeación por escenarios?; ¿Qué es un Plan Estratégico de Desarrollo?; ¿Qué implicaciones tiene para la institución y la comunidad el Plan Estratégico de Desarrollo?;

¿Cuáles logros se obtuvieron con el Plan Estratégico Decenal anterior?; ¿Por qué es importante la participación de cada grupo de valor en el ejercicio de planeación estratégica institucional?; entre otros. Para socializar y discutir estos temas, se proponen los siguientes eventos de sensibilización:

- Talleres de sensibilización: Realizar 3 talleres de sensibilización. El primero, dirigido al Consejo Directivo, a los funcionarios y contratistas de la institución. El segundo, tendrá como grupo objetivo a los estudiantes y egresados. El último, deberá contar con la participación del sector productivo y actores del sector educativo.
- Socialización y divulgación, a través de los diferentes medios empleados por la institución: Publicación de videoclips de sensibilización, infografías, entre otros recursos, a través de la página web, redes sociales y Mailing.

b) Fase de organización y actualización de documentación e información pertinente para la formulación del Plan Estratégico:

El acceso a la información, por parte de los grupos de valor involucrados en el proceso de construcción del Plan Estratégico Institucional (2025-2034), facilitará la generación de estrategias acorde al marco referencial desarrollado por la institución y otros actores del sector educativo. Por tal razón, la oficina de Planeación de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, deberá organizar una serie de documentos internos y externos claves a tener en cuenta para el proceso de planeación a largo plazo, el cual servirá como base conceptual para enriquecer la participación y discusión dentro de las mesas de trabajo.

ii. Etapa de Divergencia:

En este segundo momento, se buscará promover el dialogo, la reflexión y la discusión de los diferentes grupos de valor acerca del futuro de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Todo esto, a través de mecanismos apropiados, que permitan establecer la visión colectiva acerca de la institución y definir “¿Qué se quiere llegar a ser?”.





En esta etapa, se desarrollarán las siguientes fases:

a) Fase de discusión de ideas compartidas

Desarrollo de espacios de participación, donde se pueda conocer la visión de los grupos de valor acerca de lo que esperan que llegue a ser la institución. Se llevarán a cabo los siguientes espacios:

- Talleres con estudiantes, funcionarios y contratistas.
- Conversatorio con actores del sector educativo a nivel local y nacional.
- Encuentros de construcción participativa con líderes de la comunidad raizal.
- Mesas de discusión con actores del sector productivo.
- Encuentros de construcción participativa con egresados.

b) Fase de consolidación de la idea colectiva

El equipo de la oficina de planeación de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina se encargará de recopilar, analizar y consolidar los resultados de cada uno de los espacios desarrollados.

iii. Etapa de Emergencia

En la tercera etapa, el propósito se centra en la reflexión de las ideas y la emergencia de una idea compartida del futuro institucional. Esta, se desarrollará en dos fases, y sus promotores principales será un equipo base, que actuará como la máxima instancia en la formulación del Plan Estratégico, el cual está conformado por:

- El Consejo Directivo
- El Rector
- Vicerrectores
- Líderes de áreas/Procesos
- Representante de estudiantes
- Representante de egresados
- Un representante de la secretaría de educación departamental
- Un representante del sector productivo
- Un representante de la comunidad raizal

La oficina de planeación de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina hará las veces de apoyo técnico. Las fases en las que se desarrollará la tercera etapa son:

a) Primera Fase: Propuestas de ajustes al Plan Estratégico Institucional





En esta fase, se debe consolidar la propuesta de ajustes al Plan Estratégico Institucional, conforme en los resultados de las discusiones de la comunidad educativa y general, desarrollados en la etapa anterior, así como las actualizaciones derivadas del cambio de carácter académico. Además, se deberá definir las líneas de desarrollo estratégico, y con base en cada una, organizar las mesas de trabajo con sus respectivas metodologías a aplicar. Seguidamente, consolidar las políticas, estrategias, programas y proyectos del Plan Estratégico institucional.

b) Segunda Fase: Construcción de la actualización Propuestas de ajustes al Plan Estratégico Institucional

Partiendo de los resultados de la fase anterior, el equipo base procederá a elaborar la hoja de ruta adecuada, la metodología de trabajo y el cronograma para poder ajustar y/o construir la actualización del Plan Estratégico Institucional. Seguido a esto, presentará a la comunidad educativa la consolidación del mismo, de este ejercicio se deberán hacer los ajustes que surjan, y hacer una retroalimentación de la versión final. Finalmente, el equipo de apoyo técnico presentará al Consejo Directivo del Plan Estratégico Institucional para su aprobación e implementación.

iv. Etapa De Convergencia: Construcción Colectiva Del Plan Estratégico Institucional 2025-2034

La última etapa, se ejecutará en cuatro (4) fases:

a) Primera Fase: Mesas de trabajo por lineamiento estratégico

Se conformarán mesas de trabajo para cada lineamiento estratégico definido, sus integrantes serán organizados por parte del apoyo técnico (oficina de planeación), quienes también se encargarán de entregar a las mesas temáticas la metodología de trabajo. En cada mesa, deberán participar personas de la comunidad educativa, que manejen los lineamientos estratégicos con gran experiencia.

b) Segunda Fase: Construcción de las políticas, estrategias, programas y metas.

Cada una de las mesas de trabajo, siguiendo la metodología propuesta, procederá a la construcción de escenarios, los cuales propongan variables claves que afecten a la institución. Con base en esto, se procederá al análisis, concertación y formulación de las políticas, estrategias, programas y metas del Plan Estratégico institucional 2025- 2034.

c) Tercera Fase: Consolidación del Plan Estratégico.

El equipo de apoyo técnico consolidará las políticas, estrategias, programas y metas, que fueron formuladas en cada mesa de trabajo, al finalizar la fase anterior. Seguidamente, el equipo base, procederá a revisar el cumplimiento de los principios trazados: Participación, integralidad y sostenibilidad.





Adicionalmente, en esta fase se deberán diseñar los indicadores de seguimiento a cada meta trazada, y se deberán definir las estrategias de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de desarrollo.

d) Cuarta Fase: Socialización y retroalimentación.

En esta fase, se deberán desarrollar eventos de socialización y divulgación, en los cuales se den a conocer a la comunidad educativa el Plan Estratégico Institucional 2025-2034. Estos espacios, deberán promover la participación de los grupos de valor, incentivando que estos realicen la retroalimentación del plan presentado. Sus observaciones y comentarios servirán como insumos para los ajustes finales del plan, el cual deberá ser presentado posteriormente al Consejo Directivo para su aprobación.

v. Etapa de aprobación y socialización.

Cuando el Plan Estratégico Institucional 2025-2034 de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina sea aprobado por el Consejo Directivo, se realizará un evento único de presentación y socialización del mismo, e cual fue construido y logrado de manera colectiva. La rectoría junto a la Oficina de Planeación, serán los encargados de liderar esta etapa final.

3. CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2034

3.1. Desarrollo y aplicación de la metodología “planeación por escenarios”

Bajo el liderazgo de la Oficina de Planeación de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, se dio aplicación a la metodología “Planeación por Escenarios” para lograr la construcción colectiva del Plan Estratégico Institucional (2025-2034)

De esta forma, se promovió la participación de los diferentes grupos de valor internos y externos de la institución: estudiantes, Consejo Directivo, funcionarios, contratistas, egresados, sector productivo, sector educativo, quienes facilitaron los insumos necesarios en la construcción de los desafíos de la entidad en los próximos diez (10) años. El desarrollo del ejercicio de planificación se realizó en las siguientes etapas:

3.1.1. Etapa de preparación

Consistió en dar a conocer a la comunidad educativa el propósito y la importancia de llevar a cabo este ejercicio de planificación a largo plazo, y de su participación en estos espacios. Además, en esta etapa, también se buscó poner a disposición de los grupos de valor, información clave para el desarrollo del ejercicio de planificación. A su vez esta etapa se dividió en:

a) Sensibilización





En esta fase, se realizó la contextualización a la comunidad educativa en lo referente a la planeación estratégica. Por ello, inicialmente se llevó a cabo espacios de socialización y divulgación, donde se orientaron saberes como: ¿Qué es la planeación?; ¿Por qué es importante la planeación en la institución?; ¿Por qué se debe planear a largo plazo?; ¿Cuáles técnicas a largo plazo se emplean?; ¿Qué es la planeación por escenarios?; ¿Qué es un Plan Estratégico institucional?; ¿Qué implicaciones tiene para la institución y la comunidad el Plan Estratégico institucional?

En este sentido se desarrollaron los talleres de sensibilización de la siguiente manera:

Tabla 2. Participación grupos de valor




Grupo Objetivo	Fecha	Modalidad
Egresados.	23/agosto/2022	Taller presencial
Sector productivo, comunidad y otros actores institucionales.		
Consejo Directivo.	25/agosto/2022 4/noviembre/2024	Taller virtual
Funcionarios y contratistas.	30/agosto/2022 18 /julio/2024 25/julio/2024	Taller presencial
Docentes	24/septiembre/2024	Taller presencial Página Web
Estudiantes.	30/agosto/2022	Taller presencial Página Web

Se relacionan piezas gráficas elaboradas por el equipo de comunicaciones, las cuales fueron difundidas por medios digitales como la página web institucional, redes sociales y correo electrónico, con el propósito de convocar a los diferentes grupos de valor:

Tabla 2. Convocatoria grupos de valor







Grupo Objetivo	Pieza gráfica.
Egresados	
Sector productivo, comunidad y otros actores institucionales	
Funcionarios y contratistas.	





Grupo Objetivo	Pieza gráfica.
Estudiantes	
Todos	

En los anexos del presente documento, se presentan las evidencias de difusión de las convocatorias a los diferentes talleres.

a) Definición de las líneas temáticas

Con base en la revisión de antecedentes como planes estratégicos anteriores, a los avances y logros institucionales logrados en la pasada vigencia, y a la concertación del equipo del área de planeación junto con Rectoría, se definieron diecinueve (19) líneas temáticas, ocho (8) misionales y once (11) Institucionales, en aras de dar cumplimiento a los objetivos estratégico, relacionadas a continuación:

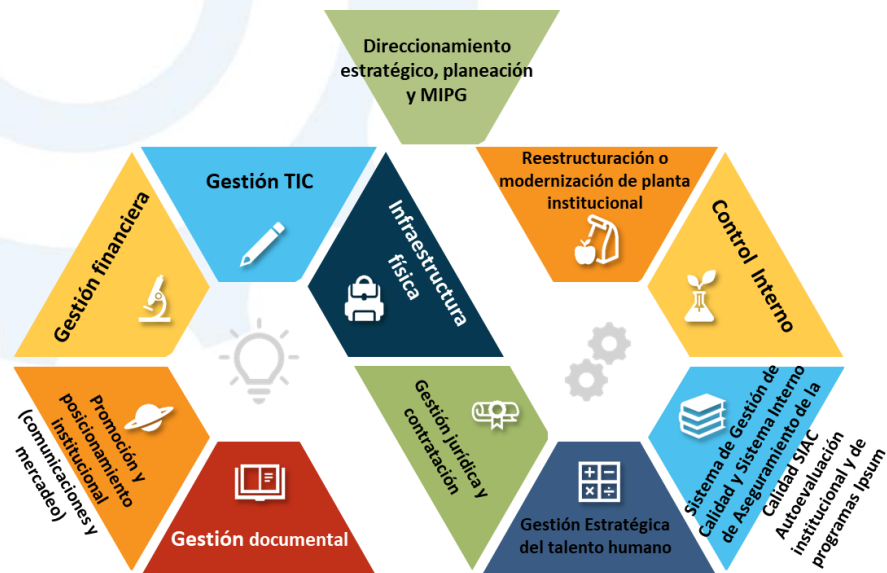
Figura 3. Líneas temáticas misionales





Fuente: elaboración propia

Figura 4. Líneas temáticas institucionales





Las metas propuestas en el Plan de Estratégico Institucional se han fijado para ser alcanzadas en un horizonte de tiempo a corto, mediano y largo plazo, con contribuciones a la meta general año tras año. Es decir, cada año se asigna a cada proceso su contribución al mismo plan y los objetivos estratégicos planteados, constituyéndose este en metas a corto plazo y cada aporte del cumplimiento de la meta sería la del largo plazo.

En el Plan Estratégico Institucional encontrarán metas a corto y mediano plazo, asociado al Plan de desarrollo institucional y su horizonte de tiempo de ejecución.



Tabla 3. Líneas temáticas y Objetivos estratégicos - Misional

LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
Gestión Educativa: Oferta de programas académicos en diferentes niveles de formación	Propuesta institucional de brindar a la comunidad de las Islas la oportunidad de cursar el nivel completo de sus programas académicos hasta llegar a culminar el ciclo universitario de forma que se incremente gradualmente la tasa de cobertura y la cadena de formación. En este punto se diseñará y ejecutará un Programa de Tránsito Inmediato a la Educación Superior- con el cual se fomentará el acceso inmediato a la educación superior de los bachilleres recién graduados en las Islas.	Ampliar la oferta de programas académicos pregrado y posgrado	MEDIANO PLAZO	Cantidad de programas nuevos diseñados por ciclos propedéuticos
			MEDIANO PLAZO	Cantidad de programas de posgrado profesionalizantes diseñados
			MEDIANO PLAZO	Cantidad de programas de pregrado terminales diseñados
		Implementar el Programa de Tránsito Inmediato a la Educación Superior –PTIES	MEDIANO PLAZO	Número de PTIES diseñados
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje de PTIES implementado
		Aumentar la cantidad de estudiantes matriculados semestralmente (tasa de cobertura)	CORTO PLAZO	Porcentaje de aumento de estudiantes respecto al semestre anterior
		Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad.	CORTO PLAZO	Cantidad de registros calificados renovados
			LARGO PLAZO	Número de programas acreditados institucionalmente
		Trazar la ruta para el Cambio de carácter Institucional	MEDIANO PLAZO	Documento técnico con la ruta de implementación del cambio del carácter institucional formulado
			CORTO PLAZO	Cambio de Carácter Académico
			LARGO PLAZO	% de implementación del Plan de Transición de Cambio de Carácter Académico
		Promover la participación de miembros de la comunidad educativa en espacios que promuevan el aprendizaje de	MEDIANO PLAZO	Cantidad de miembros de la comunidad educativa que participa en espacios de

LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
		idiomas y fomenten la apropiación cultural.		promoción de aprendizaje de idiomas y apropiación cultural
		Establecer y valorar los resultados de aprendizaje, con el fin de medir las competencias de los estudiantes que culminan su ciclo de formación.	MEDIANO PLAZO	Cantidad total de programas con resultados de aprendizaje formulados
		Aumentar los ingresos propios generados por matriculas de los programas académicos.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de incremento de los recursos generados semestralmente por matrícula de programas regulares
		Liderar la implementación efectiva del Plan de acceso, permanencia y graduación institucional.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación efectiva del Plan de acceso, permanencia y graduación institucional
		Fortalecer las habilidades y capacidades de los estudiantes para la aplicación de pruebas de medición estatales para la educación superior, que permita mejorar la posición de la institución en los rankings.	MEDIANO PLAZO	Puntaje promedio en los resultados de las pruebas de medición estatal para la educación superior obtenido anualmente
		Gestionar nuevos laboratorios de programas académicos	MEDIANO PLAZO	Cantidad de laboratorios nuevos adecuados y dotados
Educación integral, incluyente, intercultural y antirracista	Construcción de acciones para la promoción de acceso y admisión a estudiantes en condiciones de igualdad y de equidad en termino de poblaciones y de género, desarrollo de currículo intercultural, diverso y antirracista. Espacios seguros y	Consolidar un Sistema de Educación Superior Integral, Incluyente, Intercultural y Antirracista	MEDIANO PLAZO	Sistema de Educación Superior Integral, Incluyente, Intercultural y Antirracista consolidados

LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
	libres de discriminación y racismo, donde se promueva el cuidado del medio ambiente, vinculación de docentes y administrativos de manera equitativa, transformación cultural y generación de conocimiento.			
Idiomas: Trilingüismo.	Fomento de la apropiación de la cultura isleña y dominio del kriol (lengua nativa del territorio insular) para extranjeros con inmersión a toda la comunidad educativa y grupos de valor externos, como también el inglés y español.	Fortalecimiento de la segunda lengua de docentes y funcionarios de la institución bajo el marco común europeo.	MEDIANO PLAZO	Mejoramiento del nivel de inglés de los docentes bajo el marco común europeo.
			MEDIANO PLAZO	Mejoramiento del nivel de inglés de los funcionarios bajo el marco común europeo.
		Aumentar los ingresos que se generan por la matrícula a cursos de idiomas ofertados.	MEDIANO PLAZO	Cantidad Ingresos por matrícula del centro de idiomas generados
		Fomentar la promoción de la cultura raizal isleña, a través de la apropiación del kriol.	MEDIANO PLAZO	Número de personas formadas en Kriol
		Promover la apropiación del idioma inglés a través de actividades extracurriculares.	MEDIANO PLAZO	Cantidad de actividades extracurriculares del idioma inglés implementadas por semestre
		Crear oferta de cursos vacacionales de idiomas en alianzas con otras instituciones del exterior (principalmente del Caribe).	MEDIANO PLAZO	Cantidad de programas vacacionales de idiomas en alianza con instituciones del exterior creados
		Fomentar el uso de medios digitales y virtuales que faciliten el aprendizaje autónomo de idiomas para los estudiantes.	MEDIANO PLAZO	Número de cursos digitales generadas para el aprendizaje autónomo de idiomas
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje de apropiación de las



LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
				herramientas digitales para el aprendizaje autónomo de idiomas
		Promover la participación de miembros de la comunidad educativa en espacios que promuevan el aprendizaje de idiomas y fomenten la apropiación cultural.	MEDIANO PLAZO	Cantidad de beneficiarios de los espacios que promuevan el aprendizaje de idiomas y fomenten la apropiación cultural
Extensión y proyección social.	Fortalecimiento de la gestión institucional enfocada a posicionar la oferta de servicios en la comunidad isleña, el sector productivo y al cumplimiento de la política de Responsabilidad social e institucional. Adicionalmente, representa los esfuerzos institucionales en el acompañamiento a estudiantes para ubicarse en el mercado laboral.	Fortalecer el proceso de extensión y proyección social, en aras de visibilizar la labor institucional en beneficio de los grupos de valor.	CORTO PLAZO	Porcentaje de estrategias para el fortalecimiento de la política de extensión y proyección social implementadas
			CORTO PLAZO	Porcentaje de estrategias para el fortalecimiento de la política de responsabilidad social institucional implementadas
		Desarrollar estrategias que promuevan el Emprendimiento en cada una de las etapas: ideación, formulación del Plan de negocio, formalización, financiación, puesta en marcha y fortalecimiento de sus negocios, dirigido a la comunidad educativa.	CORTO PLAZO	Porcentaje de acciones de la política de emprendimiento implementadas
			MEDIANO PLAZO	Número de Emprendimientos de la de los Estudiantes y graduados de la institución financiados
		Obtener ingresos propios generados por los servicios de extensión.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de incremento en el recaudo de ingresos por los servicios del proceso de extensión
Programas de Egresados	Contempla todo el programa de acompañamiento y seguimiento hacia la inserción laboral, con el	Desarrollar actividades en beneficio de los egresados de la institución, que	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de egresados que





LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
	fin de maximizar sus capacidades y de esta manera, consolidar su rol como agente potencializador del desarrollo social, económico, cultural dentro del territorio insular como el nacional.	promuevan su participación y constante comunicación		participan de las estrategias
Bienestar Institucional (comunidad educativa)	Contempla todos los programas y actividades de acompañamiento, enfocados en mejorar las condiciones de vida de la comunidad educativa, con el fin de propender por ambientes laborales saludables, territorios seguros, libres de violencia y respetuosos de los derechos fundamentales.	Liderar el desarrollo de acciones efectivas que apunten a fortalecer el acompañamiento y la formación integral de los estudiantes, a través de servicios de bienestar de calidad.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de acciones de la política de bienestar institucional implementados
		Fortalecer las capacidades y habilidades de los miembros de la comunidad educativa, a través de la formación y capacitación que impulse el desarrollo humano.	LARGO PLAZO	Cantidad de beneficiarios de los procesos de formación de capacidades y habilidades que impulsen el desarrollo humano
	Fomento de la permanencia, graduación oportuna, inclusión e interculturalidad a través de las diferentes políticas.	Diseñar e implementar una política que garantice el acceso, permanencia y graduación oportuna.	CORTO PLAZO	Políticas que garanticen el acceso, permanencia y graduación oportuna formulada
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación efectiva de la política de acceso, permanencia y graduación institucional
		Aumentar el índice de permanencia y graduación estudiantil	MEDIANO PLAZO	Tasa de Deserción Institucional
		Ofrecer a los estudiantes el servicio de ruta que facilite	MEDIANO PLAZO	Tasa de Graduación
			MEDIANO PLAZO	Cantidad de rutas institucionales creadas



LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
		su movilidad y les brinde seguridad.		
Investigación, Innovación, creación artística y cultural.	Fomento de la cultura investigativa, innovación, creación artística y cultural en la institución, para el aumento de la producción intelectual, la apropiación de habilidades científicas y la generación de nuevos conocimientos. Todo ello tendiente a incrementar las capacidades investigativas, innovación, creación artística y cultural de la institución y que se convierta en un repositorio de información.	Fomentar la construcción del conocimiento, a través del fortalecimiento de la gestión de la de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina en materia de Investigación, Innovación, creación artística y cultural.	MEDIANO PLAZO	Cantidad de productos de investigación, Innovación, creación artística o cultural generados anualmente
			MEDIANO PLAZO	Grupos de investigación recategorizados
			MEDIANO PLAZO	Grupos de investigación categorizados y/o reconocidos
		Fomentar el uso de las capacidades instaladas del laboratorio de innovación.	MEDIANO PLAZO	Plan Estratégico del laboratorio de innovación implementado
		Ejecutar proyectos Ciencias, tecnologías e innovación financiados, bajo distintas fuentes (internas y externas).	MEDIANO PLAZO	Proyectos de investigación ejecutados y financiados de fuentes internas
			MEDIANO PLAZO	Proyectos de investigación ejecutados y financiados de fuentes externas
Gestión de la internacionalización y cooperación internacional.	Fortalecimiento del posicionamiento institucional a nivel regional, nacional e internacional, a través del establecimiento de relaciones de valor, fomento de la cultura, alianzas nacionales e internacionales con el Caribe y generación de cooperación técnica y financiera, que promuevan la movilidad saliente y entrante de los miembros de la comunidad educativa, la	Fortalecer las relaciones interinstitucionales de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina a nivel regional, nacional e internacional (principalmente con proyección hacia el Caribe).	MEDIANO PLAZO	Cantidad de convenios suscritos a nivel nacional e internacional
		Fortalecer la gestión del área de internacionalización y cooperación internacional de la institución.	MEDIANO PLAZO	Convenios internacionales activos



LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
	financiación de proyectos y el alcance de metas.	Diseñar e implementar el programa "movilidad estudiantil saliente garantizada", el cual, a través de alianzas con otras instituciones de educación superior, brinde a estudiantes la oportunidad de realizar actividades académicas en otra región.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación del programa de "movilidad entrante y saliente por categoría garantizada"
			MEDIANO PLAZO	Cantidad de movilidades entrantes de estudiantes, docentes, investigadores y/o personal administrativo generadas
			MEDIANO PLAZO	
		Promover la inmersión en idiomas, a través de intercambios en países extranjeros (ubicados, principalmente en el Caribe).	MEDIANO PLAZO	Estudiantes participantes en programas de inmersión de idiomas con países extranjeros
		Gestionar la Internacionalización del currículo de cada uno de los programas ofertados por la institución, de tal forma que se apunte a la doble titulación con otras instituciones de educación superior en el exterior.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de programas académicos con componente internacional
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje de programas académicos que desarrollan actividades con componente internacional en el aula
		Promover la internacionalización de la institución, a través de la realización y participación de eventos académicos.	MEDIANO PLAZO	Eventos de movilidad internacional en la que participa la comunidad educativa



Tabla 4. Líneas temáticas y Objetivos estratégicos – Institucional

LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
Direccionamiento estratégico, Planeación y MIPG	Representa la forma en cómo se debe liderar la consecución de metas institucionales, a través de los instrumentos de Planificación y dirige el seguimiento de los mismos para lograr la mejora continua y un destacado desempeño institucional.	Fortalecer el direccionamiento estratégico para lograr consolidar la institucionalidad y desempeño en la gestión a través de la formulación y seguimiento a los instrumentos de Planificación	CORTO PLAZO	Porcentaje de mejora en los índices de desempeño institucional
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje de cumplimiento de las metas establecidos en la Planeación estratégica institucional
Control Interno	Acciones encaminadas al cumplimiento de las cinco funciones o roles principales asignados por la ley 87 del 93, decreto 648 del 2017 así: enfoque a la prevención, liderazgo estratégico, relación con entes externos, de control y evaluación, seguimiento y evaluación de riesgos, en conformidad del desarrollo de los procesos en términos de eficiencia, eficacia y transparencia, de forma tal que conlleve al mejoramiento continuo a través del monitoreo y supervisión continua generando valor para el alcance de los objetivos Institucionales .	Fortalecer el área de control interno con la consolidación de un equipo permanente encargado de las acciones de inspección y vigilancia institucional con eficiencia, eficacia y transparencia; además de fomentar la apropiación de la cultura del autocontrol y autorregulación	CORTO PLAZO	Conformación de un equipo de control interno
	La cultura del autocontrol y autorregulación son ejes fundamentales para que sean apropiados como parte de la cultura.		LARGO PLAZO	Acciones para fomentar la cultura de autocontrol y autorregulación
Sistema de Gestión de Calidad y Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC	Propende por el mejoramiento continuo de las funciones institucionales a partir de la consolidación de una cultura de la calidad, mediante la cual se articule la	Emprender las acciones necesarias para la acreditación institucional y de programas académicos	LARGO PLAZO	Porcentaje de acciones con miras a la acreditación institucional implementadas



LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES	
Autoevaluación institucional y de programas	Planeación, la gestión, la evaluación y la autorregulación como aporte a la formación integral y desarrollo social.		LARGO PLAZO	Acreditación de programas académicos	
		Fortalecer el Sistema interno de aseguramiento a la calidad para renovar, crear nuevos programas académicos y renovación de condiciones de calidad tanto de programas como institucionales	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de acciones para el fortalecimiento del SIAC implementadas	
		Fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad Educativa	MEDIANO PLAZO	Certificación en ISO 9001	
			LARGO PLAZO	Certificación en ISO 21000	
Reestructuración o modernización de Planta institucional	Se refiere al proceso que debe liderar la institución en aras de lograr una eficiencia en la gestión y desempeño que facilite la institucionalidad y valor público como propósito fundamental del Estado.	Gestionar ante el gobierno nacional la modernización y ampliación de la Planta de personal acorde con las necesidades institucionales.	MEDIANO PLAZO	Número de cargos provistos mediante la estrategia de gobierno de formalización del empleo público	
			MEDIANO PLAZO	Documento técnico para la reestructuración o modernización de Planta institucional formulado y aprobado por el Consejo Directivo	
Gestión Estratégica del talento humano	Desarrollo de estrategias dirigidas a potencializar las capacidades y habilidades del talento humano de la institución, propendiendo por su bienestar y la optimización de sus labores y funciones a través de estrategias de formación e incentivos laborales	Realizar las acciones necesarias para proveer los cargos de la Planta de la institución mediante concursos de méritos.	MEDIANO PLAZO	Número total de cargos de la Planta global provistos mediante concurso de méritos	
			Mejorar las competencias y habilidades del talento humanos a través de procesos formativos dirigidos y específicos	MEDIANO PLAZO	Servidores públicos beneficiados de programas formativos dirigidos y específicos
			Mejorar las competencias y	MEDIANO PLAZO	Programa de Formación posgradual (maestría y





LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
		habilidades del talento humanos a través de procesos formativos dirigidos y específicos		doctorado) docente de carrera y funcionarios de carrera o libre nombramiento y remoción.
		Incentivar a los colaboradores para mejorar su desempeño laboral y clima organizacional	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación del Plan de Bienestar social e incentivos
		Ejecutar el Plan de Seguridad y Salud en el trabajo como mecanismo preventivo para la protección de los servidores y colaboradores	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación del Plan de Trabajo SGSST
Gestión jurídica y contratación	Se enfoca en el cumplimiento de los requisitos legales vigentes y aplicables a la institución de manera eficiente y transparente, en aras de minimizar los riesgos jurídicos.	Fortalecer el área jurídica y de contratación en lo referente a los requisitos legales vigentes y aplicables a la institución.	CORTO PLAZO	Cumplimiento de las etapas de contratación de acuerdo con los lineamientos estatales
			MEDIANO PLAZO	Porcentaje total de procesos judiciales a favor de la institución
Infraestructura física	Gestión institucional enfocada en lograr cambios significativos en la Planta física, en cumplimiento de los requisitos para ofertar programas académicos y brindar mejores condiciones a la comunidad educativa. Principalmente, en la consecución de un lugar propio para operar, mejoramiento de la seguridad y acceso a la institución	Realizar las acciones pertinentes para la consecución de una sede propia con mecanismos de acceso y seguridad garantizados	MEDIANO PLAZO	Documentos técnicos para la obtención de la nueva sede diseñados
			MEDIANO PLAZO	Viabilidad presupuestal aprobada
			MEDIANO PLAZO	Sede construida, adecuada y dotada
Gestión TIC	Hace referencia a los esfuerzos institucionales por lograr una modernización, digitalización y actualización de manera periódica de la infraestructura tecnológica y la conectividad de la institución.	Fomentar la apropiación y uso adecuado de las TIC en la institución, a través de la mejora continua y mantenimiento de la infraestructura	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de avances en la implementación de la Política de Gobierno Digital.





LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
		tecnológica de la institución para que sea cada vez más moderna y actualizada.		
		Administrar el uso y mantenimiento de los activos tecnológicos de la entidad.		
		Adoptar e implementar los lineamientos establecidos en la Política de Gobierno Digital.		
		Incrementar el nivel de seguridad digital de la entidad, a través de la gestión de riesgos asociados a los activos de información.	LARGO PLAZO	Porcentaje de avance en la Implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información.
Gestión financiera	Se encarga del cumplimiento adecuado, legal y responsable de la ejecución contable y presupuestal de la entidad, conforme a normatividad vigente y actualizaciones aplicables.	Desarrollar estrategias para el aumento de ingresos por recursos propios.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de aumento de ingresos por recursos propios
		Garantizar la adecuada ejecución contable y presupuestal de la entidad, acorde a los requerimientos de ley y actualizaciones vigentes.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de cumplimiento de los lineamientos de la política contable y presupuestal
Promoción y posicionamiento institucional (comunicaciones y mercadeo)	Estrategias encaminadas a dar a conocer los servicios y la gestión institucional, a través del uso adecuado de canales y medios de difusión presenciales y digitales. Se contempla la implementación de cambios significativos que pueden incluir el nombre o imagen institucional	Crear la oficina de marketing, comunicaciones y producción audiovisual para consolidar el posicionamiento de la institución	CORTO PLAZO	Oficinas de Comunicaciones, Mercadeo y producción audiovisual creadas
			MEDIANO PLAZO	Estrategias masivas implementadas
Gestión documental	Acciones enfocadas al manejo adecuado de la documentación que se produzca y reciba en la institución,	Lograr la apropiación de las acciones para cumplir con la gestión	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación del PINAR





LÍNEAS TEMÁTICAS	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO	INDICADORES
	desde su origen hasta su destino final, con el propósito de facilitar su utilización y conservación, en cumplimiento de la Ley 594 de 2000 - Ley General de Archivos-, y demás disposiciones aplicables.	documental de acuerdo con la normativa del Archivo General de la Nación.	MEDIANO PLAZO	Porcentaje de implementación del PGD





3.1.2. Etapa de divergencia

Se desarrolló, por medio de estrategias que permitieran conocer y recopilar las percepciones de los diferentes grupos de valor con respecto al rumbo de la gestión institucional en los próximos 10 años. Todo esto, se logró en dos fases, bajo el propósito de construir colectivamente la visión a futuro de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

a) Fase de discusión

Se dio cumplimiento a esta fase, a través de la realización de talleres de prospectivas dirigidos a cada uno de los grupos de valor identificados previamente. Estos, permitieron conocer las expectativas a futuro con respecto a la gestión institucional, cuáles retos enfrentará, cómo afrontar los escenarios posibles. Todo esto, ofreciendo la información e ideas necesarias para determinar una visión colectiva de lo que se quiere llegar a ser como institución.

A continuación, se relacionan evidencias fotográficas de las jornadas llevadas a cabo:

Ilustración 1. Registro fotográfico jornadas con grupos de valor





Adicionalmente, como anexos se presentan los listados de asistencias de los talleres desarrollados y las presentaciones utilizadas como ayuda visual.

b) Fase de consolidación

Posterior a la realización de los talleres de prospectiva, se procedió a levantar las memorias. De esta forma, se evidenció los diferentes aportes de los grupos de valor abordados.

Adicionalmente, la discusión generada en estos espacios y los aportes recibidos, sirvieron de insumos para elaborar una propuesta inicial de batería de indicadores por parte del equipo de Planeación, la cual también tuvo presente Planes anteriores y demás requisitos que debe cumplir la institución en materia de políticas, procesos ante el ministerio y otras entidades, entre otros.

3.1.3. Etapa de emergencia

Esta etapa se abordó, a través de la reflexión de ideas compartidas sobre el futuro institucional. El equipo de Planeación, en calidad de apoyo técnico del proceso, trabajó con líderes de proceso el ajuste de la propuesta inicial hasta lograr la formulación del Plan Estratégico a largo plazo. Esto se dio en dos fases:





a) Fase de Concertación y ajuste

Se hizo presentación ante el jefe del área de planeación la propuesta inicial de la batería de indicadores consolidada, con el fin de poner a su consideración, revisión y ajuste todas las acciones y metas trazadas para la gestión de los próximos 10 años de la entidad. Adicionalmente, se amplió el ejercicio de concertación a los líderes de procesos, quienes hicieron revisión de las metas propuestas para las líneas de acción propias de las áreas a las que pertenecen.

b) Fase de construcción del Plan Estratégico

Como resultado del cumplimiento de cada una de las etapas de la metodología aplicada, se procedió a la construcción y consolidación del nuevo Plan Estratégico institucional decenal 2025 – 2034. Este, responde a los procesos y planes actuales de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, a las necesidades identificadas y posibles oportunidades que se puedan presentar en distintos escenarios, especialmente, propende por el cumplimiento de la misión y visión. Todo lo anterior, contemplado en los aportes realizados por los grupos de valor.

3.1.4. Etapa de convergencia

Esta etapa fue abordada de la siguiente manera:

a) Mesas de trabajo por lineamiento estratégico

Durante los talleres, se motivó el trabajo en equipos, los cuales abordaron los lineamientos estratégicos identificados, de esa forma se pudo plantear retos y posibles estrategias para implementar a diez años.

b) Consolidación

El equipo de apoyo técnico consolidó las estrategias y metas, usando como base los aportes dados por cada línea temática. Seguidamente, el equipo base, revisó el cumplimiento de los principios trazados: Participación, integralidad y sostenibilidad.

c) Socialización y retroalimentación del Plan Estratégico elaborado

El equipo de planeación desarrollará estrategias de socialización y divulgación para dar a conocer el Plan Estratégico logrado, esto con el fin de recibir retroalimentación de este. Si se llegan a presentar observaciones, comentarios de ajuste y mejora, estos deberán ser aplicados, de tal forma que se logre el mayor consenso posible.

3.1.5. Etapa de aprobación y socialización

El Plan Estratégico Decenal Institucional 2025-2034 de la Institución Universitaria de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, será sometido a aprobación por parte del Consejo Directivo de la Institución, durante el último trimestre del año 2024, debido a la iniciativa de cambio de carácter académico. Posterior a esto, será





publicado a través de los diferentes canales institucionales en aras de garantizar la transparencia en la gestión institucional.

3.1.6. Ejecución y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional

Para la ejecución del Plan Estratégico decenal institucional, se formularán tres (3) planes de desarrollo, dos trianuales y uno cuatrianual, los cuales estarán alineados con el presente Plan Estratégico.

Para el seguimiento del cumplimiento del Plan Estratégico decenal, la oficina de planeación realizará seguimiento del avance de los planes de desarrollo de manera semestral, los cuales estarán dispuestos en la página web; así como anualmente el avance de los mismos en la rendición de cuentas, para el caso del Plan Estratégico decenal, se realizarán 3 seguimientos: a los 4 a los 7 y a los 10 años, los resultados de estos seguimientos permitirán mejores toma de decisiones, acciones tendientes al cumplimiento, así como ajustes de las metas proyectadas para el horizonte a largo plazo.

Para el primer cuatrienio se debe alcanzar un porcentaje del 35% del total de las metas del Plan Estratégico decenal, segundo Trienio, 55% y para el último trienio que comprende los logros alcanzados en 10 años se considera satisfactorio el logro del 85% de las metas establecidas en el mismo plan.

3.1.7. Solicitudes de modificación

La Institución podrá realizar modificaciones a las metas establecidas en el Plan Estratégico decenal, mediante acuerdo del Consejo Directivo, estos cambios serán dados por adición, sustitución o supresión de indicadores estratégicos, las mediciones del avance del Plan Estratégico servirán de insumo para estos ajustes, los procesos y/o dependencias que vean la necesidad de realizar el cambio, deben presentar la propuesta a la oficina de planeación, para posterior evaluación del Consejo Directivo y actualización del Plan Estratégico decenal institucional.

3.1.8. Financiación

Para la operacionalización del Plan Estratégico 2025-2034, se realiza mediante los planes de desarrollo cuatrienales, los cuales contemplan las metas anuales para el cumplimiento a largo plazo, así también se establecieron los recursos financieros de funcionamiento y de inversión destinados para cumplir las metas.

La Institución bajo el principio de rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información, y de su política de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, dirige sus actividades al uso eficiente de los recursos propios y de la nación, garantizando sostenibilidad financiera.

Como fuentes de financiación se encuentran los girados por la nación y los propios, estos últimos proyectados a ser recaudados como lo son:

- Recaudo de matrícula de programa de pregrado y posgrado





- Actividades de consultoría, prestación de servicio, proyectos orientados a sus objetivos institucionales.
- Donaciones
- Giros de impuestos o transferencias autorizadas para la Institución
- Recursos por autogestión

4. PLAN DE INVERSIONES.

Para la operacionalización del Plan Estratégico institucional 2025-2034, se establecieron las proyecciones de inversión para ese periodo y las posibles fuentes de ingreso de la institución. A continuación, se presentan las líneas estratégicas que componen el Plan Estratégico con los recursos asignados para cada año:



Tabla 5. Plan de Inversiones – Plan Estratégico – Eje Misional

LÍNEAS TEMÁTICAS	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Gestión Educativa: Oferta de programas académicos en diferentes niveles de formación	\$471.560.000	\$598.957.636	\$633.757.075	\$770.578.361	\$915.348.963	\$1.108.530.738	\$1.372.936.374	\$1.752.703.977	\$2.154.536.079	\$2.679.714.625
Educación integral, incluyente, intercultural y antirracista	\$121.591.061	\$148.655.502	\$187.292.386	\$198.174.074	\$289.687.988	\$336.518.860	\$386.070.605	\$458.501.308	\$535.140.234	\$566.231.881
Idiomas: Trilingüismo.	\$254.767.511	\$269.569.503	\$315.231.492	\$383.546.441	\$405.830.489	\$429.409.241	\$514.357.918	\$584.242.113	\$658.186.580	\$696.427.220
Extensión y proyección social.	\$192.336.591	\$203.511.347	\$215.892.356	\$288.435.702	\$445.193.816	\$522.576.577	\$552.938.276	\$635.063.990	\$771.961.208	\$816.812.154
Programas de Egresados	\$ 55.556.871	\$ 58.784.725	\$ 82.594.118	\$ 87.392.836	\$ 102.470.360	\$ 151.423.888	\$ 190.221.616	\$ 251.273.491	\$ 325.872.481	\$ 344.805.672
Bienestar Institucional (comunidad educativa)	\$1.030.133.361	\$1.089.984.109	\$1.153.312.186	\$1.274.314.624	\$1.348.352.304	\$1.426.691.573	\$1.509.582.353	\$1.797.289.088	\$2.101.711.584	\$2.223.821.027
Investigación, Innovación, creación artística y cultural.	\$ 452.336.591	\$ 498.617.347	\$ 627.587.015	\$ 664.049.820	\$ 702.631.115	\$ 843.453.983	\$ 892.458.659	\$ 944.310.507	\$1.101.174.948	\$1.225.153.212
Gestión de la internacionalización y cooperación internacional.	\$ 156.789.000	\$ 235.898.441	\$ 299.604.140	\$ 387.011.141	\$ 425.496.488	\$ 550.217.834	\$ 612.185.490	\$ 647.753.467	\$ 695.387.944	\$ 735.789.983

Tabla 6. Plan de Inversiones – Plan Estratégico – Eje Institucional

LÍNEAS TEMÁTICAS	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Direccionamiento estratégico, planeación y MIPG	\$ 176.000.000	\$ 186.225.600	\$ 197.045.307	\$ 208.493.640	\$ 220.607.120	\$ 313.424.394	\$ 361.634.351	\$ 382.645.307	\$ 404.876.999	\$ 478.400.353
Control Interno	\$ 5.125.000	\$ 5.771.763	\$ 8.107.102	\$ 10.578.125	\$ 12.192.714	\$ 16.310.719	\$ 21.258.372	\$ 22.493.483	\$ 23.800.355	\$ 35.183.155
Sistema de Gestión de Calidad y Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad SIAC	\$ 65.100.000	\$ 68.882.310	\$ 92.884.372	\$ 98.280.954	\$ 153.991.078	\$ 162.937.959	\$ 212.404.655	\$ 224.745.365	\$ 237.803.071	\$ 311.619.429
Autoevaluación	\$ 66.300.000	\$ 95.152.030	\$ 100.680.363	\$ 106.529.892	\$ 152.719.279	\$ 161.592.269	\$ 210.980.780	\$ 223.238.763	\$ 236.208.935	\$ 323.932.674

LÍNEAS TEMÁTICAS	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
institucional y de programas										
Reestructuración o modernización de planta institucional	\$ 239.000.000	\$ 252.885.900	\$ 367.578.571	\$ 388.934.886	\$ 481.532.003	\$ 659.509.012	\$ 764.826.486	\$ 879.262.904	\$ 951.348.079	\$ 1.236.621.403
Gestión Estratégica del talento humano	\$ 255.000.000	\$ 369.815.500	\$ 391.301.781	\$ 554.036.414	\$ 686.225.930	\$ 726.095.656	\$ 828.281.114	\$ 886.404.247	\$ 997.904.333	\$ 1.355.882.575
Gestión jurídica y contratación	\$ 6.500.000	\$ 8.877.650	\$ 9.393.441	\$ 12.339.200	\$ 23.209.108	\$ 31.557.558	\$ 43.061.052	\$ 51.562.899	\$ 54.908.703	\$ 61.090.899
Infraestructura física	\$ 520.000.000	\$ 650.212.000	\$ 787.989.317	\$ 933.771.497	\$ 988.023.620	\$ 1.045.427.793	\$ 1.206.167.148	\$ 1.376.845.459	\$ 1.556.848.180	\$ 1.747.301.059
Gestión TIC	\$ 235.960.000	\$ 249.669.276	\$ 314.175.516	\$ 332.429.113	\$ 391.743.244	\$ 414.503.527	\$ 498.582.182	\$ 587.553.807	\$ 641.690.883	\$ 718.973.123
Gestión financiera	\$ 8.000.001	\$ 8.464.892	\$ 8.956.702	\$ 9.477.086	\$ 18.027.705	\$ 19.075.115	\$ 29.183.379	\$ 35.888.933	\$ 47.974.080	\$ 50.641.374
Promoción y posicionamiento institucional (comunicaciones y mercadeo)	\$ 253.977.753	\$ 268.733.860	\$ 284.347.298	\$ 300.867.049	\$ 318.347.424	\$ 396.843.409	\$ 489.900.011	\$ 588.363.202	\$ 642.547.104	\$ 670.870.091
Gestión documental	\$ 192.933.518	\$ 204.142.955	\$ 216.003.661	\$ 228.553.474	\$ 241.832.431	\$ 255.882.895	\$ 310.749.691	\$ 328.804.248	\$ 417.907.775	\$ 462.188.217