

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL  
UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
OFICINA DE PLANEACIÓN**

**PAOLA ANDREA ROJAS JAIMES  
CÓDIGO 1094278458**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PAMPLONA  
2019**

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL  
UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
OFICINA DE PLANEACIÓN**

**PAOLA ANDREA ROJAS JAIMES  
CÓDIGO 1094278458**

**INFORME PRESENTADO COMO REQUISITO FINAL PARA OPTAR  
AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**SUPERVISOR DE PRÁCTICA  
EDWIN OMAR JAIMES RICO**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PAMPLONA**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL .....	10
UNIVERSIDAD DE PAMPLONA.....	10
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	10
1.2 Aspectos corporativos.....	14
1.2.1 Misión .....	14
1.2.2. Visión.....	14
1.2.3 Objetivos.....	14
1.2.4 Valores .....	14
1.2.5 Principios .....	17
1.3 DIAGNOSTICO.....	20
1.3.1 Estructura Orgánica, Oficina De Planeación .....	20
1.2.2Planeación Estratégica Institucional y Financiera.....	21
1.3.3 Planeación Académica: .....	23
1.3.4 Planeación física:.....	24
1.3.5 Plan Anticorrupción y Atención Al Ciudadano .....	25
1.3.6 Funciones asignadas:.....	27
1.3.7 Seguimiento a Planeación Estratégica Institucional (SPEI).....	28
1.3.8 Sistemas de gestión .....	29
1.3.9 Matriz De Evaluación De Los Factores Internos.....	30
1.3.10 Matriz De Evaluación De Factores Externos. ....	33
1.3.11 Análisis FODA .....	36
1.3 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO .....	39
1.4 FUNCIONES COMO PASANTE .....	45

1.5 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	45
1.6.1 Título.....	45
1.5.2 Objetivo General.....	45
1.6.3 Objetivos Específicos .....	45
1.6.4 Justificación. ....	46
1.6.5. Cronograma de Actividades: .....	48
2 DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	49
2.1 Formulación de estrategias para construcción del plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona. ....	49
2.1.1 Evaluación del plan de desarrollo 2012-2020 de la universidad de Pamplona. ....	49
2.2. Diseñar la propuesta metodológica del modelo del Plan de desarrollo 2021-2030.....	71
2.3. Plasmar el modelo para el Plan de desarrollo. ....	75
CONCLUSIONES .....	95
RECOMENDACIONES.....	96
ALCANCES DE LA PRÁCTICA .....	97
BIBLIOGRAFIA.....	98
ANEXOS.....	99

## Tabla de ilustración

<b>Ilustración 1</b> Estructura orgánica e interna de la universidad de pamplona .....	13
<b>Ilustración 2</b> Estructura orgánica oficina de planeación .....	21
<b>Ilustración 3</b> Plataforma de SPEI .....	29
<b>Ilustración 4</b> Equipo de trabajo, oficina de Planeación.....	41
<b>Ilustración 5</b> mapa estratégico del Plan de desarrollo 2012-2020.....	53
<b>Ilustración 6</b> objetivos del plan de desarrollo 2012-2020 .....	53
<b>Ilustración 7</b> ejecución por líneas Plan de Desarrollo 2012-2020 .....	54
<b>Ilustración 8</b> ejecución total del Plan de Desarrollo 2012-2020.....	55
<b>Ilustración 9</b> Promedio acumulado de los Pilares del Plan de Desarrollo. ....	64

## Tabla de tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de evaluación de factores internos .....	31
<b>Tabla 2</b> Matriz de evaluación de factores externos .....	33
<b>Tabla 3</b> Estrategia FO-DO .....	37
<b>Tabla 4</b> Estrategia FA-DA.....	38
<b>Tabla 5</b> Personal que labora en la oficina de planeación sede Pamplona 2019-1.....	42
<b>Tabla 6</b> Cronograma de actividades.....	48
<b>Tabla 7</b> pilares, líneas y proyectos Plan de Desarrollo 2012-2020.....	61
<b>Tabla 8</b> Porcentaje de los pilares, líneas y proyectos del Plan de Desarrollo modificado 2017-2020 .....	62
<b>Tabla 9</b> que se debe tener en cuenta para la revisión y ajuste de la misión y visión.....	73
<b>Tabla 10</b> Etapa para la formulación de políticas, objetivos y estrategias .....	73
<b>Tabla 11</b> Etapa tres, como determinar las metas .....	74
<b>Tabla 12</b> Cuadro comparativo de diferentes universidades del País con respecto a su Plan de Desarrollo .....	77

## **ABSTRACT**

In the professional practice, the student can continue his learning and development of skills in the fields in which he works, making his training stronger, and applying the theoretical and practical corrections necessary to acquire his professional title through the complementary training model. that generates your professional practice.

Therefore, for the student it is the opportunity to have a contact and to recognize at first hand the labor reality, as well as to strengthen their academic, personal and professional training, giving way to a complement of knowledge in theory and in practice, which will also allow you to compare expectations with the career, measure the reality of the labor scene, start building a network of contacts, strengthen your expertise in certain topics and add a valuable career to your resume.

The success of any company depends to a certain extent on the constant and effective reviews made of your business, its costs, your income and your expenses. For this reason for the University of Pamplona have a tool that allows you to project, record, monitor and evaluate the variables previously exposed, will allow you to raise policies and strategies to achieve your goals and measure your investment through the office of planning and in conjunction with your team.

In the present work the evaluation of the 2012-2020 development plan is made, verifying the degree of efficiency and effectiveness, the suitability, that is, if our project is adapted to the reality and the objectives, as is the decision making process and a prospective analysis of how future actions should be. This in order to design the methodological proposal of the 2021-2030 development plan model of the University of Pamplona.

## INTRODUCCIÓN

En la práctica profesional, el estudiante puede continuar su aprendizaje y desarrollo de habilidades en los campos en los cuales se desempeña, haciendo que se fortalezca su formación, y aplicar los correctivos teóricos y prácticos necesarios para adquirir su título profesional mediante el modelo de formación complementaria que genera su práctica profesional.

Por lo tanto, para el estudiante es la oportunidad de tener un contacto y reconocer de primera mano la realidad laboral, así afianzar igualmente su formación, académica, personal y profesional, dando paso a un complemento de saberes en lo teórico y en lo práctico, que además permitirá confrontar las expectativas frente a la carrera, medir la realidad del panorama laboral, empezar a construir una red de contactos, a fortalecer su experticia en determinados temas y sumarle una valiosa trayectoria a su hoja de vida.

El éxito de toda empresa depende en cierta medida de las constantes y efectivas revisiones que se realicen de su negocio, de sus costos, de sus ingresos y de sus gastos. Por tal motivo para la Universidad de Pamplona contar con una herramienta que le permita proyectar, registrar, controlar y evaluar las variables anteriormente expuestas, le permitirá plantear políticas y estrategias para la consecución de sus objetivos y la medición de su inversión por medio de la oficina de planeación y en conjunto con su equipo de trabajo.

En el presente trabajo se realiza la evaluación del plan de desarrollo 2012-2020, verificando el grado de eficiencia y eficacia, la idoneidad, es decir si nuestro proyecto se adecua a la realidad y a los objetivos, como es el proceso de la toma de decisiones y un análisis prospecto de cómo deberían de ser las futuras actuaciones. Esto con el fin de Diseñar la propuesta metodológica del modelo del Plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona.

# **1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL**

## **UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

### **1.1 RESEÑA HISTÓRICA**

La Universidad de Pamplona fue fundada en 1960 como universidad privada bajo el liderazgo del Presbítero José Rafael Faría Bermúdez y convertida en Universidad Pública del orden Departamental, mediante decreto N° 0553 del 5 de agosto de 1970. El 13 de agosto de 1971, el Ministerio de Educación Nacional facultó a la Universidad para otorgar títulos en calidad de Universidad, según Decreto N°1550.

De acuerdo con la Ley 30 de 1992, la Universidad de Pamplona es un ente autónomo que tiene su régimen especial, personería jurídica, autonomía administrativa, académica, financiera, patrimonio independiente, y perteneciente al Ministerio de Educación Nacional.

El campus de la Universidad se encuentra en la ciudad de Pamplona y en sus 52 años de existencia ha ampliado significativamente su oferta educativa logrando atender nuevas demandas de formación profesional, generadas en la región o en la misma evolución de la ciencia, el arte, la técnica y las humanidades. Cumple esta tarea desde todos los niveles de la Educación Superior: pregrado, posgrado y educación continuada, y en todas las modalidades educativas: presencial, a distancia y con apoyo virtual; lo cual, le ha permitido proyectarse tanto en su territorio como en varias regiones de Colombia.

Esta labor es desarrollada gracias a un equipo de profesionales altamente formados en las mejores Universidades del país y del

exterior, a nivel de especializaciones, maestrías y doctorados, y a una gestión administrativa eficiente. A su vez el proceso de crecimiento y cualificación de la Universidad ha estado acompañado por la construcción de un plan.

y confortables espacios para la labor académica, organizados en un ambiente de convivencia con la naturaleza; lo mismo con la dotación de laboratorios y modernos sistemas de comunicación y de información, que hoy le dan ventajas comparativas en el cumplimiento de su Misión.

El Proyecto Institucional de la Universidad, su carta de navegación, expresa el espíritu abierto y democrático que la caracteriza, y su compromiso con el desarrollo regional y nacional; lo mismo, en sus estrategias se proyecta la dinámica organizacional, administrativa y operativa mediante la cual logra la eficiencia en el cumplimiento de sus propósitos académicos, sociales y productivos.

De acuerdo con la ley 30 de 1992, la Universidad de Pamplona se identifica como una entidad de régimen especial, con autonomía administrativa, académica, financiera, patrimonio independiente, personería jurídica y perteneciente al Ministerio de Educación Nacional.

Entre las sedes de extensión de nuestra Universidad de Pamplona está la Ciudad Universitaria de la Frontera ubicada en la histórica ciudad de Villa de Rosario, la cual fue fundada en el segundo semestre del año de 2003. El Dr. ALVARO GONZALES JOVES fundador de la sede y Ex Rector de la Universidad, dio inicio a un nuevo plantel educativo esperanzado en el fortalecimiento institucional y académico.

El Campus Villa del Rosario, inicia sus labores en el año 2004, con una extensión de 1,2 hectáreas de terreno, de propiedad de la ESAP, el cual aún se encuentra en Comodato, con mencionada institución; la infraestructura física inicial, cuenta con el área administrativa y cuatro (04) aulas de clases, para brindar actividad académica al programa de Comunicación Social, modalidad presencial y los fines de semana, con algunos programas de post – grados

# Estructura orgánica e interna de la Universidad de Pamplona

Resolución n° 897 20 diciembre 2010 por la cual se actualiza y se modifica la estructura orgánica e interna de la Universidad de Pamplona. (Martínez, 2010)

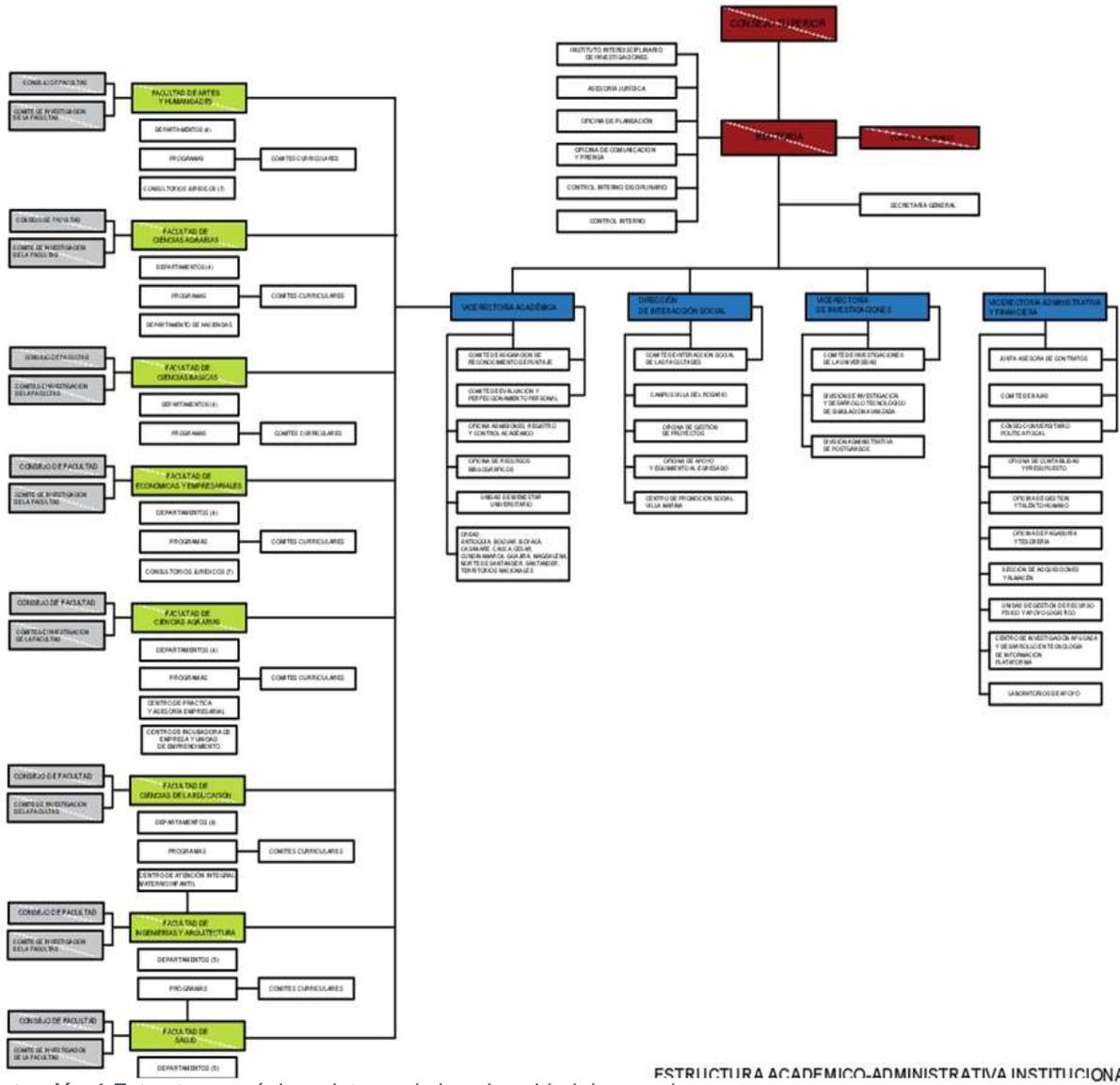


Ilustración 1 Estructura orgánica e interna de la universidad de pamplona

ESTRUCTURA ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA INSTITUCIONAL

## **1.2 Aspectos corporativos**

### **1.2.1 Misión**

La Universidad de Pamplona, en su carácter público y autónomo, suscribe y asume la formación integral e innovadora de sus estudiantes, derivada de la investigación como práctica central, articulada a la generación de conocimientos, en los campos de las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades, con responsabilidad social y ambiental.

### **1.2.2. Visión**

Ser una Universidad de excelencia, con una cultura de la internacionalización, liderazgo académico, investigativo y tecnológico con impacto binacional, nacional e internacional, mediante una gestión transparente, eficiente y eficaz.

### **1.2.3 Objetivos**

- Garantizar la provisión oportuna de los recursos demandados por los procesos misionales de la organización.
- Generar y mantener la cultura de autorregulación y mejoramiento continuo en sus procesos.

### **1.2.4 Valores**

La Universidad de Pamplona constituye los siguientes valores éticos como un conjunto de normas de conducta que guiaran el desempeño de la comunidad académica, con el fin de cumplir con la Misión y Visión Institucional.

Los valores que rigen a la Universidad de Pamplona son:

- **Tolerancia:** Es en la Universidad donde se conjugan varias formas de vida, estratos sociales, culturas, razas, pensamientos, ideas y demás características de las personas que hacen parte de todo el ente Universitario. Nuestra Universidad mantiene este principio que garantiza la interacción de todas las personas y así cumplir las expectativas y metas propuestas.
- **Respeto:** La Comunidad Universitaria de la Universidad de Pamplona es justa, cuidadosa, respetuosa, amable, culta y considerada en su relación con los estudiantes, jefes, subalternos, compañeros, proveedores y con la comunidad en general. Comprende que su condición de empleado público y/o Contratista implica asumir la más alta y delicada responsabilidad ciudadana que le encarga la Institución para el servicio de la colectividad.
- **Honestidad:** El Servidor Público y/o Contratista actúa con pudor, decoro y recato, tiene responsabilidad consigo mismo y con los demás, en relación con la calidad de su trabajo, el compromiso con la Institución y el desarrollo de sus funciones, dando ejemplo de rectitud ante los demás Servidores Públicos y comunidad en general.
- **Prudencia:** Valor institucional que rige la reflexión y consideración del efecto que puede producir nuestro obrar en todos los ámbitos que son ofrecidos por la Universidad de Pamplona sean prestados en forma, adecuada, oportuna y suficiente.
- **Universalidad:** Es la garantía de la protección para todas las personas, sin ninguna discriminación, en todas las etapas de la vida. hábitos de la vida, en busca de un actuar correcto como

miembros de la comunidad universitaria y por ende representantes de la misma.

- **Responsabilidad Laboral:** El Servidor Público y/o Contratista cumple debidamente las funciones y objetos y asume las consecuencias de las decisiones, actos u omisiones.
- **Responsabilidad Institucional:** Las actividades diarias realizadas por la Comunidad Universitaria de la mano con el manejo eficiente de los recursos deben ejecutarse de modo que se cumplan con excelencia, calidad, oportunidad para el cumplimiento de los objetivos y metas Institucionales.
- **Responsabilidad Social:** La Universidad de Pamplona desde las diferentes instancias académico administrativas apoyaran las actividades y ejercicios de la Ciudadanía encaminadas al desarrollo local, regional y nacional, especialmente aquellas que permitan mejorar las condiciones de vida de los sectores vulnerables de nuestra Comunidad.
- **Responsabilidad Ambiental:** Promover a través del cumplimiento de la normatividad externa aplicable el cuidado del medio ambiente para garantizar la calidad de vida de la Comunidad Universitaria y de las generaciones futuras, por medio de prácticas responsables dentro del enfoque de sostenibilidad ambiental y eficiencia en los procesos y recursos.
- **Compromiso:** El Servidor Público y/o Contratista debe reflejar con su trabajo y desempeño, el deber y compromiso con la Institución y con la comunidad en su condición de empleados públicos. Trabajo en Equipo: El Servidor Público y/o Contratista intercambia acciones, experiencias e ideas para lograr un resultado, armonizando sus labores para el cumplimiento de

metas propuestas y asegurando un rápido y efectivo desarrollo de los objetivos comunes.

- **Solidaridad:** Se entiende como el sentimiento que impulsa a los Servidores y/o Contratistas de la Universidad de Pamplona a prestar ayuda mutua, adoptando una forma de comportamiento que encamine a nuevos beneficios para la vida individual e institucional.

### 1.2.5 Principios

Se entiende por principio el primer instante de la existencia de algo, lo que se acepta en esencia, origen y fundamento. Son las bases o normas morales que deben prevalecer, unidos a valores comunes y a una misión institucional, siendo claramente identificados logrará el desarrollo organizacional, Los principios adoptados por la Universidad de Pamplona son:

- **Equidad:** Es la disposición de ánimo que moviliza a la Institución para dar a cada quien lo que merece. Expresa de manera directa el sentido de la justicia con que se actúa dentro de la Institución, por ejemplo en el proceso de toma de decisiones, en los sistemas de evaluación y en las formas de reconocimiento del mérito académico; en un contexto más general, en la atención continua a las exigencias de principio que se desprenden de la naturaleza del servicio público en la educación, por ejemplo la no discriminación en todos los órdenes, el reconocimiento de las diferencias y la aceptación de las diversas culturas, religiones y de sus múltiples manifestaciones.
- **Celeridad:** Rapidez y oportunidad con la que se deben realizar las diversas actuaciones administrativas. El Servidor Público y/o

Contratista debe realizar los procesos asignados de manera rápida y oportuna, evitando la ejecución de trámites innecesarios.

- **Pertinencia:** Es la capacidad de la Institución para responder a las necesidades del medio. Necesidades a las que la Institución no responde de manera pasiva, sino proactiva, entendida como la preocupación por transformar el contexto en el que se opera, en el marco de los valores que inspiran a la Institución y la definen.
- **Autonomía:** La Universidad de Pamplona tiene derecho a darse y modificar los estatutos, reglamentos y demás normas internas, designar a sus autoridades, crear, ordenar, desarrollar y reestructurar sus programas académicos; definir, estructurar, organizar y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos; otorgar los títulos correspondientes, seleccionar a sus profesores, empleados y trabajadores; seleccionar y admitir a sus estudiantes, arbitrar, organizar y disponer sus Código de Ética y Valores Universidad de Pamplona recursos para el cumplimiento de su misión y normal funcionamiento. La autonomía, además de las decisiones académicas, debe permitir a la universidad administrar sus bienes y recursos, y asumir normas administrativas propias.
- **Flexibilidad:** Es la capacidad para adaptarse rápidamente a nuevos cambios en aras de lograr una mejor convivencia y entendimiento con los demás. Incorporar en los programas el principio de flexibilidad, que favorezca un diálogo permanente entre las ciencias y la cultura universal y local que se deriva de las tendencias, hacia un mundo globalizado.

- **Mejoramiento Continuo:** Acción permanente realizada, con el fin de aumentar la capacidad para cumplir y optimizar el desempeño La Universidad de Pamplona aplicará todos los procedimientos e instrumentos que le permitan responder oportunamente a los cambios del entorno, contando con un personal comprometido en la búsqueda de resultados excelentes en su gestión, mediante el cumplimiento de sus deberes con competencia, diligencia, respeto al usuario, oportunidad y calidad.
- **Colaboración:** Los Servidores Públicos y/o Contratista de la Universidad de Pamplona deben realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar y/o superar las dificultades que enfrenten en nuestra Institución.
- **Eficacia:** Realización de actividades planificadas para alcanzar el logro de los resultados esperados.
- **Austeridad:** Restricción y manejo consciente de los recursos asignados. Los Servidores públicos de la Universidad de Pamplona, deben obrar con sobriedad y racionalización en el uso de los recursos, de tal manera que proyecten una imagen de transparencia en su gestión, calidad en sus funciones y cuidado y preservación del medio ambiente.
- **Eficiencia:** Es la mejor utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los servicios que son ofrecidos por la Universidad de Pamplona sean prestados en forma, adecuada, oportuna y suficiente.

### **1.3 DIAGNOSTICO**

La oficina de planeación de la Universidad de Pamplona, cuenta con 3 direccionamientos de apoyo para la realización de los procesos, con el fin de ser una unidad asesora, innovadora y con estándares de calidad que apoya la toma de decisiones en los procesos institucionales, a través de herramientas modernas de planeación. La visión para 2020, será ser una institución reconocida por la Alta Dirección y la comunidad académica como eje estratégico para el cambio, modernización y el logro de la Visión Institucional.

#### **1.3.1 Estructura Orgánica, Oficina De Planeación**

Los direccionamientos están divididos en 4 dependencias las cuales se conforman de la siguiente manera:

- Planeación financiera y estratégica.
- Planeación Física.
- Plan anticorrupción y atención al ciudadano.
- direccionamiento que corresponde a planeación académica el cual se encuentra en proceso de implementación; Articuladas con los pilares, líneas de acción y procesos misionales de la institución para el mejoramiento continuo.

Ilustración 2 Estructura orgánica oficina de planeación



### 1.2.2 Planeación Estratégica Institucional y Financiera

Fortalecer los mecanismos de planificación y desarrollo institucional, por medio de la implementación de un instrumento técnico que genere una mayor cultura de proyectos. Inicia con la Identificación de la necesidad de Inversión y termina con la consolidación del informe correspondiente al seguimiento y medición de los proyectos que cuenten con la respectiva viabilidad de recursos.

**1.3.2.1 Plan de desarrollo:** Es una herramienta eficaz para la modernización de la Universidad, garantizando a la sociedad el cabal cumplimiento ético y político de sus funciones misionales de cara a las exigencias del mundo; entendido como un proceso de aprendizaje organizacional, participativo y disciplinado que hace uso de instrumentos de planificación estratégica de plena vigencia en los ámbitos universitarios nacionales e internacionales.

**1.3.2.2 Plan de inversiones:** Es un instrumento presupuestario que establece el destino que se les dará a los recursos financieros de la entidad.

**1.3.2.3 Plan de fomento a la Calidad:** Los planes de fomento a la Calidad son herramientas de planeación en las que se definen los proyectos, metas, indicadores, recursos, fuentes de financiación e instrumentos de seguimiento y control a la ejecución del plan, que permitan mejorar las condiciones de calidad de las instituciones de educación superior públicas de acuerdo con sus planes de desarrollo institucionales.

**1.3.2.4 Plan de acción Institucional:** Es un plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas, de manera que se constituye como una guía que brinda un marco o una estructura para llevar a cabo un proyecto; teniendo en cuenta tiempos específicos y personas responsables, utilizando un monto de recursos asignados. Para el 2018 la Oficina de Planeación le corresponde realizar el seguimiento por medio de informes de seguimiento Trimestrales a las unidades respectivas les corresponde realizar seguimiento a sus planes. Igualmente, es responsabilidad de cada Líder del Pilar gestionar las Evidencias en el Aplicativo SPEI (Seguimiento a Planeación Estratégica Institucional)

**1.3.2.5 Plan anual de adquisiciones:** Es una herramienta para facilitar a las entidades estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; y diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación.

**1.3.2.6 Gestión financiera** Establecer las actividades necesarias para articular los procesos que determinan el Marco Fiscal de Mediano Plazo, Presupuesto General de la Universidad de Pamplona para la siguiente vigencia fiscal, además de fortalecer los procesos de programación, ejecución y cierre presupuestal, a través de instrumentos que permitan la eficiente asignación y gestión de los recursos mediante dos procesos

**1.3.2.7 Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI):** es el instrumento de priorización de las inversiones contempladas en el Plan Plurianual de Inversiones del Plan de Desarrollo Institucional. El Plan Operativo Anual de Inversiones señalará los proyectos de inversión a ejecutar financiados o cofinanciados con recursos del presupuesto, clasificados por líneas, programas y proyectos, además precisará las fuentes de financiación de la inversión.

**1.3.2.8 Marco Fiscal de Mediano Plazo:** es una herramienta de análisis y previsión de la situación de ingresos y gastos, en el documento se hace un recuento general de los hechos más importantes en materia de comportamiento de la actividad económica y fiscal para un plazo futuro de 10 años, permite programar inversiones a largo plazo y tomar medidas para fortalecer ingresos, reducir gastos y programar el endeudamiento pagables.

### **1.3.3 Planeación Académica:**

Este subproceso esta direccionado por el plan trianual y anual de necesidades de capacitación, actualización y formación de la planta docente de la universidad de Pamplona, según el acuerdo 089 del 01

de noviembre de 2017 en el cual se enlistan los requerimientos de formación de los docentes por programa de formación, enfocados en los requisitos de acreditación de alta calidad. También se sustenta en el acuerdo 099 del 19 de diciembre de 2013, por el cual se aprueba el plan de desarrollo profesoral de los docentes de carrera de la universidad de Pamplona y el estatuto docente.

La Vicerrectoría académica lidera el proceso junto con la oficina de talento humano, contribuyendo al perfeccionamiento docente de acuerdo con las necesidades de los programas y el estatuto, el profesor que desee y cumpla con los requisitos mínimos exigidos, podrá realizarlos mediante la comisión de estudios.

Para planeación académica es importante conocer el costo en el que se incurre la aprobación de este acuerdo por tanto se elaboró una plantilla con el fin de proyectar el impacto financiero del acuerdo 089 de 2017, teniendo como base un costo promedio de matrícula para los programas de posgrados a nivel nacional e internacional.

#### **1.3.4 Planeación física:**

Es un proceso que se encarga de garantizar el desarrollo y protección del patrimonio urbanístico y arquitectónico del Campus y/o sedes, implementando herramientas digitales para la planeación y control de los proyectos de construcción en la institución, en el marco de las políticas de calidad y excelencia que involucran la idoneidad de los espacios en donde se lleva a cabo la vida Universitaria.

El presente procedimiento inicia con la Identificación de la solicitud del estudio (s) y termina con la consolidación del informe correspondiente al

seguimiento y medición del proyecto que cuente con la respectiva viabilidad de recursos.

### **1.3.5 Plan Anticorrupción y Atención Al Ciudadano**

Es un instrumento estratégico orientado a la prevención de actos de corrupción y a la efectividad del control de la gestión institucional, que adopta una serie de medidas cuya finalidad es lograr una gestión pública más eficiente bajo el entendido de que solo con una administración pública moderna y con control social es posible enfrentar la corrupción y establecer disposiciones pedagógicas para generar en el país una cultura permanente de la legalidad en todos los ámbitos de la sociedad; cada entidad del orden nacional deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha con la corrupción y atención al ciudadano.

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que se aplica a las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional. Está contemplado dentro de la política de desarrollo administrativo de transparencia, participación y servicio al ciudadano.

- **Atención al ciudadano**
  - ✓ **PQRSD** (peticiones, quejas, reclamos sugerencias y denuncias) es una aplicación para dichas peticiones, para llevar acabo cualquiera de estos procesos debe de encontrarse registrado el sistema si no lo se encuentra registrado ingrese a la opción Registro como Usuario.

- ✓ **Banco de Proyectos:** Es una herramienta del sistema de planificación sobre la inversión pública que permite tomar decisiones en la etapa de pre inversión e inversión, facilitando la preparación de los planes, programas y proyectos de inversión, racionalidad y consistencia en la asignación del presupuesto para cada vigencia.

- **Servicios**

- ✓ **Sistema de Costos:** Es el conjunto de métodos, normas y procedimientos, que rigen la planificación, determinación y análisis del costo, así como el proceso de registro de los gastos de una o varias actividades productivas en una empresa, de forma interrelacionada con los subsistemas que garantizan el control de la producción y de los recursos materiales, laborales y financieros.
- ✓ **Transparencia y código del buen gobierno:** Es una herramienta que contiene el conjunto de políticas, directrices, lineamientos o compromisos respecto a la gestión de la institución con criterios de ética, integridad, estrategia, transparencia y eficiencia, para asegurar que los servidores públicos orienten su actuar al cumplimiento de los fines misionales y del estado.
- ✓ **Rendición de Cuentas:** Se compromete en realizar la Rendición de Cuentas ante las autoridades competentes y grupos de interés, con el objetivo de informar sobre el proceso de avance y cumplimiento de las metas de la administración, el cual es un deber que tienen las autoridades de administración pública con la

ciudadanía en explicar y argumentar el balance sobre las competencias y compromisos que tiene la institución, generando una retroalimentación entre las autoridades y la población a través del diálogo.

- ✓ **Recursos humanos y organización:** La oficina de planeación es liderada por un coordinador que nos orienta y supervisa las labores asignadas para un mayor rendimiento y eficacia. A su vez cuenta con un personal calificado y estudiantes en formación que adelantan procesos formativos como la pasantía, además se da la oportunidad para que los estudiantes realicen uno de los requisitos que exige la universidad como trabajo social. (Universidad de Pamplona. SIG)

#### **1.3.6 Funciones asignadas:**

- Elaborar y actualizar los planes, programas y proyectos de la institución en coordinación con las distintas dependencias.
- Realizar estudios y presentar recomendaciones sobre programación académica costos de la educación, utilización de la planta física y dotación de equipo instalaciones.
- Proponer sistemas de recursos financieros para la realización del proyecto del plan universitario.
- Recolectar, analizar y publicar la información estadística académica y administrativa necesaria para la toma de buenas decisiones, en forma segura, ágil y oportuna.
- Coordinar en anteproyecto de presupuesto, de ingreso y gastos de la Universidad coordinación con la Dirección Administrativa, con las Secciones de Presupuesto y Contabilidad, la Oficina de Personal y demás organismos y/o dependencias.

- Coordinación y evaluación de los planes de desarrollo de las Facultades y proponer los ajustes necesarios para el cumplimiento de los objetivos.
- Solicitar a las diferentes unidades académicas y administrativa, en forma permanente, la información necesaria para la planeación institucional
- Velar por el cumplimiento, supervisar y evaluar las funciones y tareas de los grupos de apoyo adscritos a Planeación como son: Académica, Estadística – informática, Administrativo – Financiera.
- Asesorar las diferentes dependencias académicas y administrativas en los procesos de descentralización, autoevaluación, participación y planeación con miras a que los funcionen como unidades con cierta autonomía y responsabilidad.

### **1.3.7 Seguimiento a Planeación Estratégica Institucional (SPEI)**

Es una herramienta tecnológica apoyada en Balanced Scorecard, que va permitir a los usuarios planear, organizar, ejecutar y controlar los procesos relacionados con la Gestión Administrativa de una institución, a partir del impulso de estrategias formuladas, en busca del cumplimiento de los objetivos descritos en el plan de gestión para una vigencia. La solución tecnológica es parametrizable, cuenta además con una interfaz gráfica moderna lo que facilita la navegación y el uso de la misma. En el sistema interactúan varios roles como los son: Administrador, Encargado, Responsable, Supervisor, Auditor y

Observador cada uno de ellos debe desarrollar tareas específicas de acuerdo a la función que cumple dentro de la organización.

**Ilustración 3** Plataforma de SPEI



Fuente: <http://serviciosacademicos.unipamplona.edu.co/unipamplona/planGestion/vPublico/index.js>

### 1.3.8 Sistemas de gestión

#### 1.3.8.1 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), hace parte del sistema integrado de gestión (SIG) de la Universidad de Pamplona, empleado para prevenir lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, tiene el objeto de mejorar el ambiente en el trabajo, además de la previsión, prevención, promoción y protección

de la salud de los trabajadores y comunidad universitaria en general.  
NTC OHSAS 18001:2007.

#### **1.3.8.2 Sistema de Gestión Ambiental – SGA**

El Sistema de Gestión Ambiental (SGA), es parte del sistema integrado de gestión de la institución y se define como una herramienta que tiene como base el ciclo planear, hacer, verificar y actuar (PHVA), en busca de la mejora continua de los procedimientos y las acciones que lleva a cabo la Universidad de Pamplona para el desarrollando sus actividades, garantizando el cumplimiento de la política ambiental, las metas y objetivos ambientales. NTC ISO 14001:2015.

#### **1.3.9 Matriz De Evaluación De Los Factores Internos.**

##### **Variables Internas**

Las variables internas son aquellas donde la empresa puede ejercer un control sobre ellas, es decir puede modificarlas, manejarlas o combinarlas en un momento dado con el fin de reaccionar a un cambio en su entorno, donde las variables externas son las encargadas de originar estos cambios.

Se desarrolla a continuación la matriz de factores internos – MEFI con el fin de presentar un diagnóstico interno de las fortalezas y debilidades de la oficina de planeación de la universidad de Pamplona.

**Tabla 1** Matriz de evaluación de factores internos

<b>MATRIZ MEFI</b>			
<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
talento humano con experiencia y conocimiento	0,05	4	0,2
Buena comunicación/disciplina	0,05	3	0,15
Procesos oportunos y eficientes	0,05	4	0,2
Evaluación y seguimiento de los planes de mejoramiento en la institución	0,04	4	0,16
Soporte al desarrollo académico y continuidad de la universidad.	0,05	4	0,2
Liderazgo directivo	0,06	4	0,24
Comunicación interna: estaciones de trabajo habilitadas con puntos de red (intranet e internet).	0,05	3	0,15
Oficina técnica dotada con equipos de cómputo y otros.	0,04	3	0,12
Emisión de lineamientos técnicos que orientan las actividades de la institución, la buena marcha, racionamiento y buen uso de los recursos	0,05	3	0,15
Contar con información técnica (informes presupuestales, estadísticas, manuales u otros) para la toma de decisiones por parte de la alta Dirección.	0,04	3	0,12
Infraestructura suficiente.	0,05	3	0,15

<b>DEBILIDADES</b>			
Rotación de personal	0,04	1	0,16
Sistematización del uso eficiente de los espacios académicos	0,04	2	0,16
Tiempo de respuesta a solicitada de las dependencias	0,04	2	0,16
Insuficientes recursos financieros para el cumplimiento con el objeto misional.	0,07	1	0,28
Instrumento para presupuestar el plan de formación profesoral	0,06	2	0,24
Actualización del estudio de factibilidad para la creación de programas académicos	0,04	2	0,12
El mercadeo institucional como herramienta clave para posicionarse.	0,05	2	0,2
Estudio de complejidad de los programas académicos.	0,04	2	0,08
Capacitación al personal sobre temas específicos sobre sus procesos	0,03	2	0,09
Software o programas especializados y equipos de tecnología para el desarrollo eficiente de los procesos.	0,03	2	0,12
software carente de protección antivirus con licencia	0,03	2	0,09
Información presentada con retraso por otras oficinas técnicas, y que se constituye en básica para su ingreso y transmisión ante órganos centrales.	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>60</b>	<b>3,64</b>

### **Análisis:**

La ponderación del resultado da un total de 3.64 lo cual quiere decir que las estrategias utilizadas hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades de la organización teniendo un buen desempeño, pero aún debe de haber algunas mejorías para reducir las debilidades tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para tener un mejor resultado.

### **1.3.10 Matriz De Evaluación De Factores Externos.**

#### **Variables externas**

Las oportunidades se conocen como aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa a empresa y que permiten obtener ventajas comparativas. Por tanto, las amenazas Son problemas o situaciones externas que puedan afectar a la organización. En estas variables externas no se puede intervenir, pero se pueden plantear estrategias para maximizar o utilizar las oportunidades y minimizar las amenazas que genera el entorno.

*Tabla 2 Matriz de evaluación de factores externos*

<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Proyección de la universidad a nivel nacional y regional	0,08	4	0,32
Cumplimiento de los objetivos y metas de las dependencias de la	0,07	4	0,28

institución, las que inciden en la consecución de los objetivos institucionales.			
Enriquecimiento del proceso de acreditación de alta calidad.	0,09	4	0,36
Reconocimiento como universidad incluyente	0,08	4	0,32
Información oportuna y permanentemente actualizada de las entidades reguladoras y de control.	0,08	4	0,32
Intervención de proyectos institucionales	0,07	3	0,21
Políticas y normativas que abren la posibilidad de ejecutar proyectos y acceder a recursos que impacten el desarrollo del territorio	0,08	4	0,32
Beneficios para las instituciones y programas acreditados.	0,05	3	0,15
Reconocimiento y confianza por parte de la ciudadanía	0,07	4	0,28
alianzas estratégicas	0,06	3	0,18
<b>AMENAZAS</b>			
Mercado Cambiante	0,05	2	0,1
Normativa cambiante	0,04	2	0,08
Cambio en jurisdicción institucional	0,05	2	0,1
Recursos de desarrollo de inversión institucional.	0,05	1	0,05
Reducción de rubros dedicados a universidades públicas por parte del gobierno nacional	0,03	1	0,03
Competidores en el mercado en cuanto	0,05	2	0,1

formación académica			
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>47</b>	<b>3,2</b>

**Análisis:**

El resultado de esta matriz la cual tiene un resultado de 3,2 nos da una idea del factor externo y es favorable ya es mayor a 2.50 lo cual quiere decir que las amenazas se están haciendo a un lado para concentrarse en las oportunidades que tenemos y explotarlas lo más posible para que la organización se encuentre en un buen lugar en el mercado.

		TOTALES PONDERADOS EFI			
		FUERTE	PROMEDIO	DÉBIL	
		3,0 A 4,0	2,0 A 2,9	1,0 A 1,99	
TOTALES PONDERADOS EFE	ALTO 3,0 A 4,0	I	II	III	<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #800000; margin-right: 5px;"></div> <span>Crecer/ Desarróllese</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FF0000; margin-right: 5px;"></div> <span>Mantenerse / Resista</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: #FF8080; margin-right: 5px;"></div> <span>Cosechar / Eliminar</span> </div> </div>
	MEDIA 2,0 A, 2,9	IV	V	VI	
	BAJO 1,0 A 1,9	VII	VIII	IX	

La oficina de Planeación se encuentra ubicada en el cuadrante 1, teniendo como total ponderado de la matriz MEFI (3,64) y la matriz MEFE (3,2). Por lo cual es recomendable que maneje las estrategias invirtiendo intensamente para crecer, disminuyendo así las debilidades.

### **1.3.11 Análisis FODA**

La matriz FODA es una herramienta que facilita a las organizaciones el análisis de la situación interna y externa de la organización y de esta manera enfrentar situaciones positivas como negativas. Su importancia como herramienta de trabajo desde mi punto de vista, está en toda la información que nos brinda para así saber la situación real de la empresa y esto influye totalmente en la toma acertada de decisiones.

Al contar con el conocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, podemos saber qué tipo de estrategias establecer y como desafiar los componentes internos y externos.

Al tener claras las debilidades esto nos ayuda a la toma de decisiones ya que así sabremos que riesgos podemos tomar y cuáles no. También nos orienta a buscar las mejoras para disminuir las debilidades y aumentar las fortalezas las cuales al identificarlas sabremos con que contamos o cual es nuestro punto a favor y así poder plantear los objetivos acordes a nuestros recursos.

Esta herramienta es de suma importancia al momento de saber aprovechar las oportunidades ya que mediante el análisis de las debilidades y fortalezas sabremos identificar si es una oportunidad o una amenaza para la empresa, también influye la toma de decisiones al momento de aprovechar las proporciones.

### 1.3.11.1 Estrategias FO-DO

Tabla 3 Estrategia FO-DO

O	OPORTUNIDADES	FO	DO
O1	Proyección de la universidad a nivel nacional y regional	Generar las condiciones organizacionales apropiadas para la alta calidad(F1,F9,F10,O4,O2,O1)	Evaluar el plan de desarrollo 2012-2020 de la universidad de Pamplona(D2,D3,D4,O1,O2,O8)
O2	Cumplimiento de los objetivos y metas de las dependencias de la institución, las que inciden en la consecución de los objetivos institucionales.		
O3	Enriquecimiento del proceso de acreditación de alta calidad.		
O4	Reconocimiento como universidad incluyente		
O5	Información oportuna y permanentemente actualizada de las entidades reguladoras y de control.	Establecer una interacción dinámica con los diferentes sectores que den respuesta a las necesidades del medio(F3,F5,F6,O5,O6,O8)	Plasmar un modelo para seguimiento al plan de desarrollo.(D5,D6,D8,O5,O7,O9)
O6	Intervención de proyectos institucionales		
O7	Políticas y normativas que abren la posibilidad de ejecutar proyectos y acceder a recursos que impacten el desarrollo del territorio		
O8	Beneficios para las instituciones y programas acreditados.		
O9	Reconocimiento y confianza por parte de la ciudadanía		
O10	Alianzas estratégicas		

### 1.3.11.2 Estrategias FA-DA

Tabla 4 Estrategia FA-DA

A	AMENAZAS	FA	DA
A1	Mercado Cambiante	Responder de manera efectiva a la resistencia y barreras (F1,F4,F9,A1,A2,A4)	Fomentar en la comunidad universitaria una cultura de la investigación que contribuya a la gestión del conocimiento(D1,D2,D5,D6,A1,A2,A6)
A2	Normativa cambiante		
A3	Cambio en jurisdicción institucional		
A4	Recursos de desarrollo de inversión institucional.		
A5	Reducción de rubros dedicados a universidades públicas por parte del gobierno nacional	Determinar el proceso institucional continuo, estableciendo y comprendiendo que dé lugar a políticas, planes y acciones encaminadas hacia la participación activa y dinámica de la universidad en el concierto académico local, regional e internacional. (F3,F4,F6,A6,A7,A8)	Generar las condiciones organizacionales apropiadas para la alta calidad (D9, D10, D11,A4,A6,A7)
A6	Competidores en el mercado en cuanto formación académica		
A7	Falta de políticas departamentales y municipales de apoyo a los estudiantes y docentes en cuanto a la calidad.		
A8	Internacionalización de la educación superior en otras universidades.		

Fuente: elaboración del autor.

### **1.3 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO**

La oficina de planeación se encuentra ubicada en el campus principal de la Universidad, cuenta con un amplio espacio, buena luz y ventilación, su objetivo se orientará la gestión institucional, con sentido de orden y de prospectiva, coadyuvando a la alta dirección en la formulación de políticas, planes programas y proyectos que permitan el desarrollo de la institución en el tiempo. Su alcance inicia en Planeación del Desarrollo Institucional y termina en la Evaluación de los subsistemas de proceso.

Funciones que se desarrollan para el cumplimiento de los objetivos

- Elaborar y actualizar los planes, programas y proyectos de la institución en coordinación con las distintas dependencias.
- Realizar estudios y presentar recomendaciones sobre programación académica costos de la educación, utilización de la planta física y dotación de equipo instalaciones.
- Proponer sistemas de recursos financieros para la realización del proyecto del plan universitario.
- Recolectar, analizar y publicar la información estadística académica y administrativa necesaria para la toma de buenas decisiones, en forma segura, ágil y oportuna.
- Coordinar en anteproyecto de presupuesto, de ingreso y gastos de la Universidad coordinación con la Dirección Administrativa, con las Secciones de Presupuesto y Contabilidad, la Oficina de Personal y demás organismos y/o dependencias.
- Coordinación y evaluación de los planes de desarrollo de las Facultades y proponer los ajustes necesarios para el cumplimiento de los objetivos.
- Solicitar a las diferentes unidades académicas y administrativa, en forma permanente, la información necesaria para la planeación institucional.

- Velar por el cumplimiento, supervisar y evaluar las funciones y tareas de los grupos de apoyo adscritos a Planeación como son: Académica, Estadística – informática, Administrativo – Financiera.

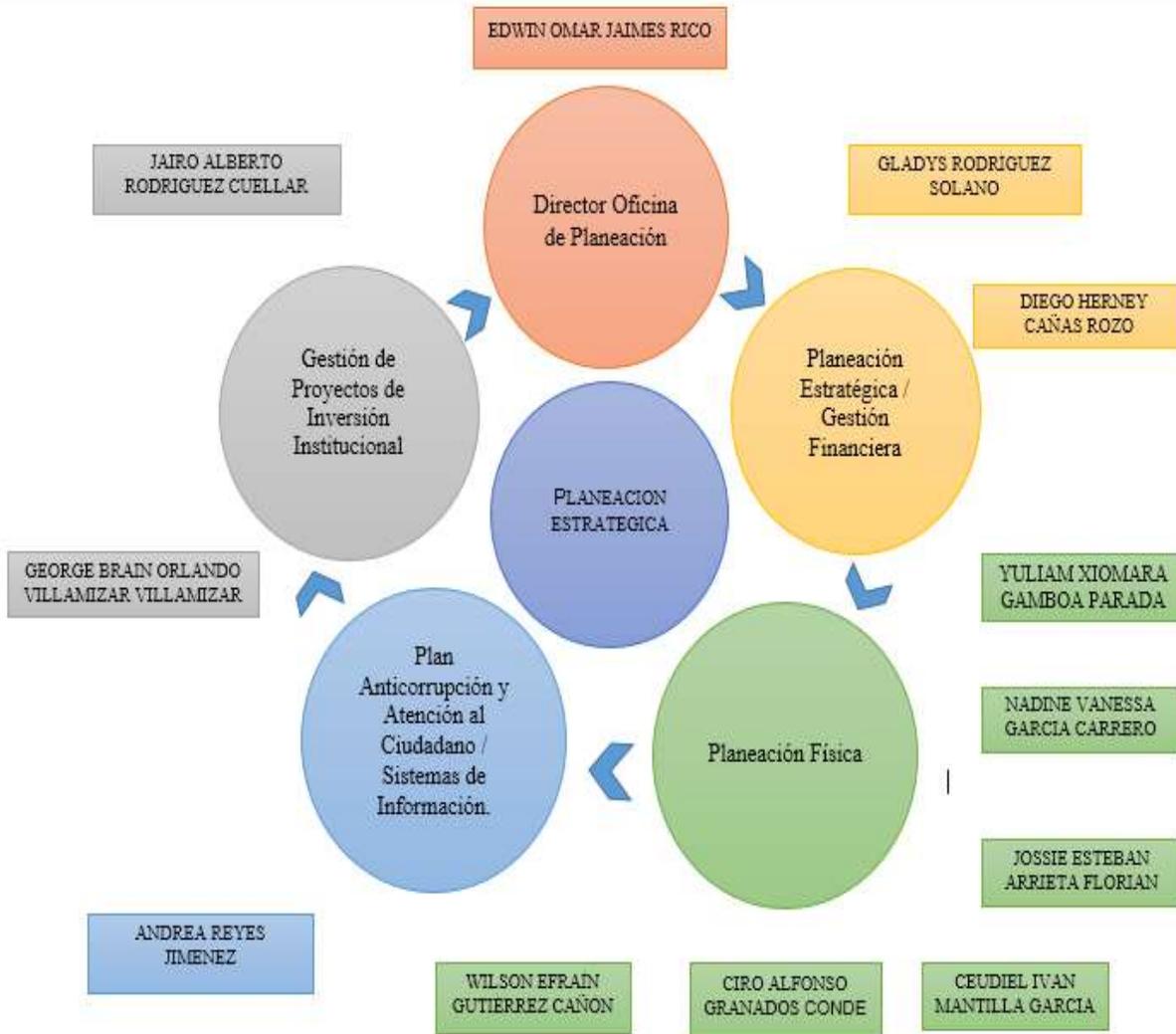
Además, cuenta con recursos físicos para la realización de sus procesos como los son:

- (13) equipos de cómputo de mesa.
- (2) portátiles.
- (3) líneas telefónicas, una impresora y un plotter.

### **Equipo de trabajo de la oficina de Planeación**

La oficina de Planeación está conformada por el siguiente equipó de trabajo con capacidades y habilidades de las distintas personas que lo integran logrando alcanzar un alto nivel de desempeño y el cumplimiento de sus objetivos encabezado por su líder.

Ilustración 4 Equipo de trabajo, oficina de Planeación



Fuente: elaboración del autor.

Tabla 5 Personal que labora en la oficina de planeación sede Pamplona 2019-1

NOMBRE Y APELLIDO	PERFIL PROFESIONAL	CONTACTO	FUNCIONES
<b>Director oficina de Planeación</b>			
<b>EDWIN OMAR JAIMES RICO</b>	Administrador Comercial y de Sistemas Magister en Gerencia de Empresas	Correo: ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 105	Director Oficina de Planeaciones responsable de la planificación y control del proceso que se realizan.
<b>Planeación estratégica/gestión financiera</b>			
<b>GLADYS RODRÍGUEZ SOLANO</b>	Contadora Pública Especialista en Gerencia Tributaria Auxiliar Administrativo	Correo: planeacionfinanciera@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 105	Planeación estratégica y gestión financiera. Plan de desarrollo, plan de acción y marco fiscal de mediano plazo.
<b>DIEGO HERNEY CAÑAS ROZO</b>	Contador Público Especialista en Tributaria Contratista	Correo: planeacionfinanciera@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 105	Apoyo al Planeación estratégico y gestión financiera.
<b>Gestión de Proyectos de Inversión Institucional</b>			
<b>JAIRO ALBERTO RODRÍGUEZ CUELLAR</b>	Administrador de Empresas Técnico Administrativo Especialista en	Correo: proyectos.planeacion@unipamplona.edu.co TEL: 095685303 ext. 115-114	Prestar servicios técnico y administrativo Administrar y controlar el archivo de la oficina de planeación. Alimentar le banco de proyectos por convenio y

	gestión de proyectos		por obra.
<b>GEORGE BRAIN ORLANDO VILLAMIZAR VILLAMIZAR</b>	Ingeniero Industrial	Correo: apoyo.planeacion@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co TEL: 0975685303 EXT.115	Formulación de proyectos de inversión universitaria Consolidación de requerimientos de obra de las dependencias administrativa y académica. Estudio de convenios y oportunidad de obra Responder a solicitudes por parte de entes de control ministerios y dependencias administrativas y académicas en temas pertinentes a infraestructura
	Esp. Sistemas Integrados de Gestión HSEQ		
<b>Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano / Sistemas de Información/ Y Apoyo administrativo.</b>			
<b>ANDREA REYES JIMÉNEZ</b>	Contador Publico	Correo: ofiplanea@unipamplona.edu.co TEL: 0975685303 ext. 105	Apoyo administrativo a la dirección de planeación.  Realización de trámites administrativos internos y externos requeridos por la Oficina de Planeación. (Recepción y trámite de solicitudes). Preparar para revisión los documentos requeridos por la dependencia  Apoyo en el manejo de la herramienta SUIT Apoyo a procedimiento administrativo en el proceso de Planeación Física Apoyo en el manejo de la herramienta SPEI.  Apoyo al proceso de Rendición de Cuentas. Apoyo en la Gestión Documental del Archivo del Proceso.
<b>Planeación Física</b>			
<b>WILSON</b>	Arquitecto	Correo:	Líder en procesos en gestión física

<b>EFRAÍN GUTIÉRREZ CAÑÓN</b>	técnico profesional en diseño arquitectónico de obras civiles	planeacionfisica@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 104	Supervisor de obras de infraestructura física
	Magister en Ordenamiento Territorial		
<b>CIRO ALFONSO GRANADOS CONDE</b>	Auxiliar de Arquitectura e Ingeniería	Correo: planeacionfisica@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 104	Líder en procesos en gestión física
	Técnico Administrativo		Supervisor de obras de infraestructura física
<b>JOSSIE ESTEBAN ARRIETA FLORIAN</b>	Arquitecto	Correo: planeacionfisica@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 104	Diseñar obras por requerimientos o solicitudes de los programas académicos de la universidad de Pamplona
	Contratista		Revisar y proyectar todo el sistema eléctrico Supervisión de obras
<b>NADINE VANESSA GARCIA CARRERO</b>	Ingeniera Civil	Correo: planeacionfisica@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 104	Apoyo planeación física e cuanto a: Elaboración presupuesto Visitar y evaluar obras
			Actas de liquidación
<b>YULIAM XIOMARA GAMBOA PARADA</b>	Técnico en secretariado	Correo: planeacionfisica@unipamplona.edu.co / ofiplanea@unipamplona.edu.co o TEL: 0975685303 ext. 104	Responsabilidades del cargo apoyo al área de planeación estratégica:
	Contratista		Apoyo al área de planeación física. Apoyo al área de planeación financiera y estratégica Apoyo al área de rendición de cuentas

Fuente: Elaboración del autor

## **1.4 FUNCIONES COMO PASANTE**

Responsabilidades del cargo apoyo al área de planeación financiera y estratégica en la Oficina de Planeación, Universidad de Pamplona:

- formular estrategias para la construcción del plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona.
- Apoyo al área de planeación académica.
- Apoyo al área de rendición de cuentas.
- Ayudar cumplimiento de los pilares institucionales.
- Apoyo en la Gestión Documental del Archivo del Procesos

## **1.5 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **1.6.1 Título**

Formulación de estrategias para construcción del plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona

### **1.5.2 Objetivo General.**

Formular estrategias para la construcción del Plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona.

### **1.6.3 Objetivos Específicos**

- Evaluar el plan de desarrollo 2012-2020 de la universidad de Pamplona.
- Diseñar la propuesta metodológica del modelo del Plan de desarrollo 2021-2030.
- Plasmar el modelo para el Plan de desarrollo.

#### **1.6.4 Justificación.**

El concepto de Universidad requiere de grandes cambios para dar respuesta a las nuevas realidades y hechos emergentes; el modelo clásico de docencia, investigación y extensión se ha quedado corto para comprender la nueva Universidad, la globalización obliga a replantear la gestión de las organizaciones, sociedades e individuos, con miras a competir en un mundo más complejo.

En este campo surgen entonces las redes a todo nivel y las alianzas estratégicas como algunas de las líneas de atención para las universidades y en tercer lugar, la gran confluencia de las ciencias y su propio drama sobre la verdad, cuestionan los fines de la humanidad y con ella el camino de las instituciones dedicadas al saber.

Las universidades han reformulado sus prácticas de planeación y manejo organizacional en términos de cierta flexibilidad, adaptabilidad y eficiencia, principalmente debido a las limitantes educativas que contienen y a las restricciones financieras por las que atraviesan (Hambleton, 2006; Hearn et al., 2006).

La planeación es considerada como una disciplina con amplia y decisiva implicación para el campo de la educación (Frank, 2006), y representa, al mismo tiempo, un reto y una relevante oportunidad. Para la internacionalización de la educación superior en el actual mundo globalizado (van der Wende, 2007).

Ante este panorama de escasa información publicada y bajo el marco de los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior, se requiere identificar las propuestas de orientación institucional de la universidad y centros de investigación en términos de sus horizontes de planeación y estrategias de desarrollo organizacional.

Los objetivos de este trabajo son, en primer lugar, documentar el esquema metodológico y los procesos de planeación estratégica para el avance del plan de desarrollo 2020-2030 de la universidad de

Pamplona. En segundo lugar, se presenta, mediante un estudio del plan de desarrollo anterior en tal caso, la generación de mecanismos organizacionales que hagan posible la ejecución y operación institucional de la actividad de investigación

### 1.6.5. Cronograma de Actividades:

Tabla 6 Cronograma de actividades

ATIVIDAD	ABRIL					MAYO					JUNIO					JULIO				
	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V				
INICIO DE PRACTICAS EN LA OFICINA DE PLANEACION																				
INDUCCION, INFORMACION DE LA OFICINA																				
INICIO DEL DIAGNOSTICO																				
RECOLECCION DE INFORMACION																				
PROPUESTA DE MEJORAMIENTO																				
ENTREGA DEL PRIMER INFORME																				
CORRECCION DEL PRIMER INFORME																				
DESARROLLO DE LA PROPUESTA																				
EVALUAR EL PLAN DE DEDARROLLO 2012-2020 DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA																				
DISEÑAR LA PROPUESTA METODOLOGICA DEL MODELO DEL PLAN DE DESARROLLO 2021-2030																				
PLASMAR EL MODELO PARA SEGUIMIENTO AL PLAN DE DESARROLLO																				
ENTREGA DEL SEGUNDO INFORME																				
CORRECCION DEL SEGUNDO INFORME																				
SOCIALIZACION DEL TRABAJO																				
APROBACION DEL MODELO																				
ALCANCE DE LA PRACTICA																				
CONCLUSIONES																				
ENTREGA DEL TERCER INFORME																				

## **2 DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **2.1 Formulación de estrategias para construcción del plan de desarrollo 2021-2030 de la Universidad de Pamplona.**

El plan de desarrollo institucional es un instrumento de planeación construido de manera participativa, donde se establece un acuerdo entre todos los miembros de la universidad para trabajar con los mismos propósitos y sobre las bases de las mismas políticas. En el Plan de Desarrollo Institucional se consignan, el componente estratégico y operativo como lo establece la Ley Orgánica de Planeación, sus objetivos o ejes estratégicos de desarrollo y bienestar, las metas de resultados que se pretenden alcanzar, los programas y subprogramas que tuvieran a lugar, y los recursos que se van a invertir durante el periodo de Dirección.

#### **2.1.1 Evaluación del plan de desarrollo 2012-2020 de la universidad de Pamplona.**

La evaluación es un proceso analítico entre lo planteado y lo realizado, precisa el grado de éxito o fracaso de una acción, comparando sus resultados con lo que se esperaba de él. Por ello, una evaluación revela la efectividad de las acciones emprendidas. Con ella se pretende realizar un análisis objetivo acerca de las distintas etapas desarrolladas y resultados alcanzados por los programas y proyectos, de manera que se pueda determinar, entre otros aspectos: el logro de los objetivos, la pertinencia de los programas y proyectos, la aplicabilidad y sustentabilidad de las acciones. Para esto tendremos en cuenta los siguientes puntos para la evaluación del plan de desarrollo.

- Grado eficacia y eficiencia.

- Idoneidad, es decir, si nuestro proyecto se adecua a la realidad y a los objetivos.
- Cómo es el proceso de toma de decisiones.
- Análisis prospectivo de cómo deberían de ser las futuras actuaciones.

En el marco a la Ley 30 de 1992, la Universidad de Pamplona cuenta con un Régimen Especial que le da autonomía en lo administrativo, académico y financiero; por consiguiente, la Universidad no puede ser ajena a las nuevas políticas y directrices que presentan las instituciones de educación superior, al contrario, debe ser flexible y adaptarse al cambio de su entorno local, regional, nacional e internacional.

El proceso de planificación de la Universidad de Pamplona en estos diecisiete años ha pretendido orientar la institución en diversos contextos que reflejan el crecimiento en infraestructura, desarrollo en capital intelectual científico reconocido en el ámbito nacional e internacional y el desarrollo tecnológico implementado a través de la transferencia de conocimiento a universidades privadas y públicas en Colombia.

En consecuencia, somos una institución de Educación Superior orientada hacia procesos de Acreditación Institucional donde su organización gira en torno a la docencia, investigación, internacionalización y extensión; en este sentido, se busca apropiar, reproducir y desarrollar conocimiento en las regiones de Colombia donde impacta la Universidad de Pamplona, con el objetivo de construir un nuevo país en paz.

Es necesario destacar que la actual administración acata las directrices de planificación emanadas al interior de la universidad, la cual permite orientar la gestión y la acción coordinada de grupos de interés

comprometidos con el desarrollo institucional, todos bajo la consigna de una Universidad: “Formadora de líderes para la construcción de un nuevo país en Paz”.

### **Proyecto educativo institucional P.E.I**

Para la Universidad de Pamplona el Proyecto Educativo Institucional (PEI) consigna su identidad y la tradición académica afrontando los retos de la modernización del quehacer universitario. Se considera como una carta de navegación para contribuir a la transformación de la sociedad y su entorno que prevea los nuevos escenarios y tendencias de desarrollo.

### **Visión 2020**

Ser una Universidad de excelencia, con una cultura de la internacionalización, liderazgo académico, investigativo y tecnológico con impacto binacional, nacional e internacional, mediante una gestión transparente, eficiente y eficaz.

### **Misión**

La Universidad de Pamplona, en su carácter público autónomo, suscribe y asume la formación integral e innovadora de sus estudiantes, derivada de la investigación como práctica central, articulada a la generación de conocimientos, en los campos de las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades, con responsabilidad social y ambiental.

## **Valores**

La Universidad de Pamplona constituye los siguientes valores éticos como un conjunto de normas de conducta que guiaran el desempeño de la comunidad académica, con el fin de cumplir con la Misión y Visión Institucional. Los valores que rigen a la Universidad de Pamplona son: Excelencia y compromiso, pluralismo, respeto, libertad, responsabilidad social, humanismo y participación.

## **Políticas**

Directrices u orientaciones por las cuales la alta dirección define el marco de actuación con el cual se orientará la actividad pública en un campo específico de su gestión, para el cumplimiento de los fines constitucionales y misionales de la entidad, de manera que se garantice la coherencia entre sus prácticas y sus propósitos. Las políticas que rigen a la Universidad de Pamplona son: Excelencia, Sostenibilidad y Crecimiento, atención oportuna al usuario, participación, evaluación y control, Responsabilidad Social, Conflictos de Interés, Gestión del Talento Humano, Eficiencia Administrativa, Gestión Financiera, Comunicación e Información, Responsabilidad frente al Medio Ambiente y Administración de Riesgos.

## **Ejes estratégicos**

Para el logro de la Visión, los ejes estratégicos se constituyen en las columnas centrales del desarrollo de la Universidad.

- Excelencia
- Sostenibilidad
- Crecimiento.

MAPA ESTRATEGICO



Ilustración 5 mapa estratégico del Plan de desarrollo 2012-2020

CUADRO DE MANDO INTEGRAL  
OBJETIVOS DE LOS EJES ESTRATÉGICOS

Tabla 1 : Objetivos de los ejes estratégicos

	Objetivo	Responsable	Tipo Indicador	Indicador	Línea Base	2017 Meta	2018 Meta	2019 Meta	2020 Meta
Eje 1	Calidad	Rector	Impacto	Número de programas acreditados	1	4	10	15	22
				Porcentaje de mejoramiento de la media por programa en los resultados de la prueba Saber Pro	0	3%	5%	8%	10%
Eje 2	Sostenibilidad	Rector	Impacto	Rentabilidad de los activos operacionales	2,4%	2,5%	2,6%	2,7%	2,8%
Eje 2	Crecimiento	Rector	Impacto	Rentabilidad del Patrimonio	3,1%	3,2%	3,3%	3,4%	3,5%

Ilustración 6 objetivos del plan de desarrollo 2012-2020

**Avance desde 2013 hasta 2016:**

El Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020 "Hacia una Universidad de excelencia: Investigación, innovación e internacionalización" aprobado mediante Acuerdo No. 049 del 31 de agosto de 2012, ha sufrido una serie de ajustes y modificaciones que han permitido actualizar sus líneas y metas a las realidades académicas de hoy, sin embargo, dichas modificaciones han causado el desdibujamiento del mismo, evitando trazabilidad en las acciones y el logro efectivo de lo propuesto. Corresponde a este gobierno Rectoral, dar culminación al Plan, un plan que, según informe de evaluación realizado por la Oficina de Planeación con corte a 31 de diciembre de 2016, arroja un cumplimiento del 33,20%, evidenciando el gran esfuerzo que toca asumir en los restantes 4 años.

**Ilustración 7** ejecución por líneas Plan de Desarrollo 2012-2020

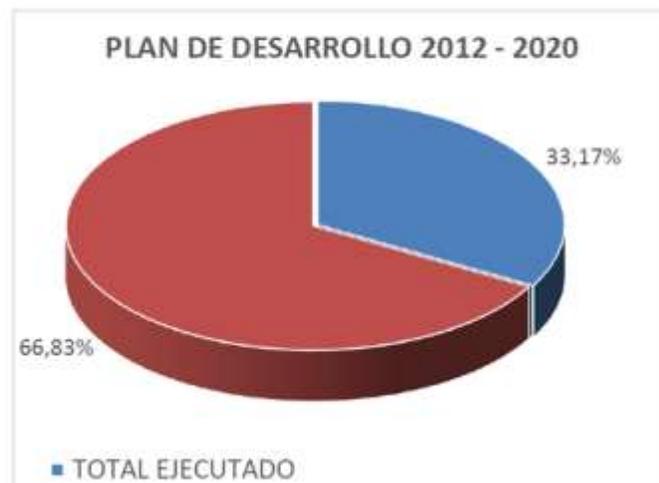


Fuente: Plan de Desarrollo 2012-2020 – Universidad de Pamplona

En la gráfica se puede observar el comparativo de los valores propuestos como metas (barras azules) y los resultados de la ejecución acumulada (barras rojas); transcurrido 4 años del Plan de Desarrollo 2012-2020, la ejecución del mismo, no alcanza al 505 que debería llevar, faltando para los 4 años restantes una ejecución del 66,83% como lo evidencia la gráfica siguiente.

**Ilustración 8** ejecución total del Plan de Desarrollo 2012-2020

**Ejecución total Plan de Desarrollo 2012-2020**



Fuente: Plan de Desarrollo 2012-2020 - Universidad de Pamplona

### **Líneas y programas 2017-2020**

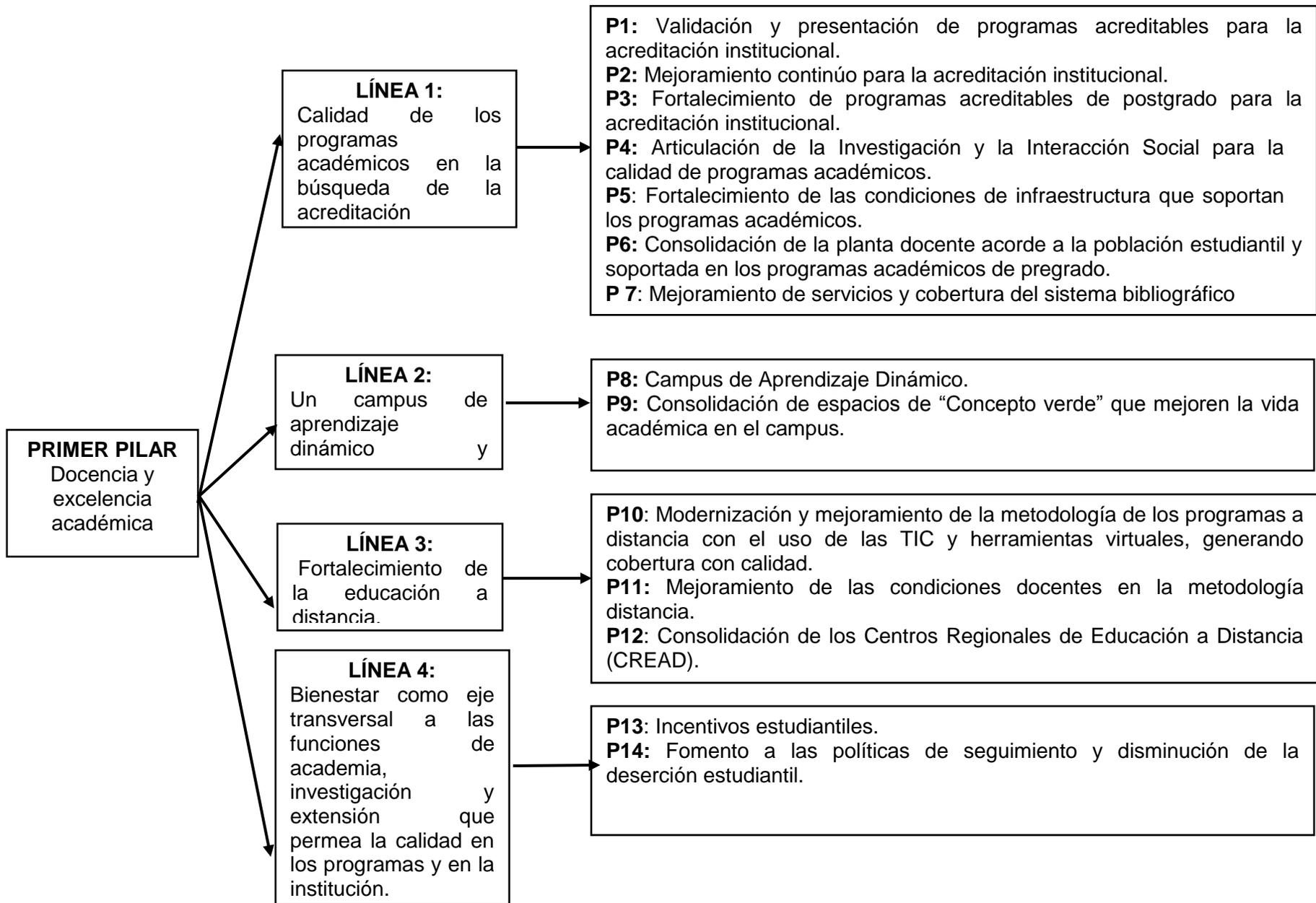
Partiendo del análisis realizado y con el propósito de armonizar el Plan de Desarrollo 2012-2020 con el Plan de Gestión 2017-2020 por el cual fue electo el rector Doctor Ivaldo Torrez Chavez, Ph.D y cumplir las metas trazadas para el 2020, se presentan los nuevos Pilares, líneas y Proyectos que conducirán la gestión del próximo cuatrienio; de igual forma, se expresa la necesidad de nuevos procesos de Planificación

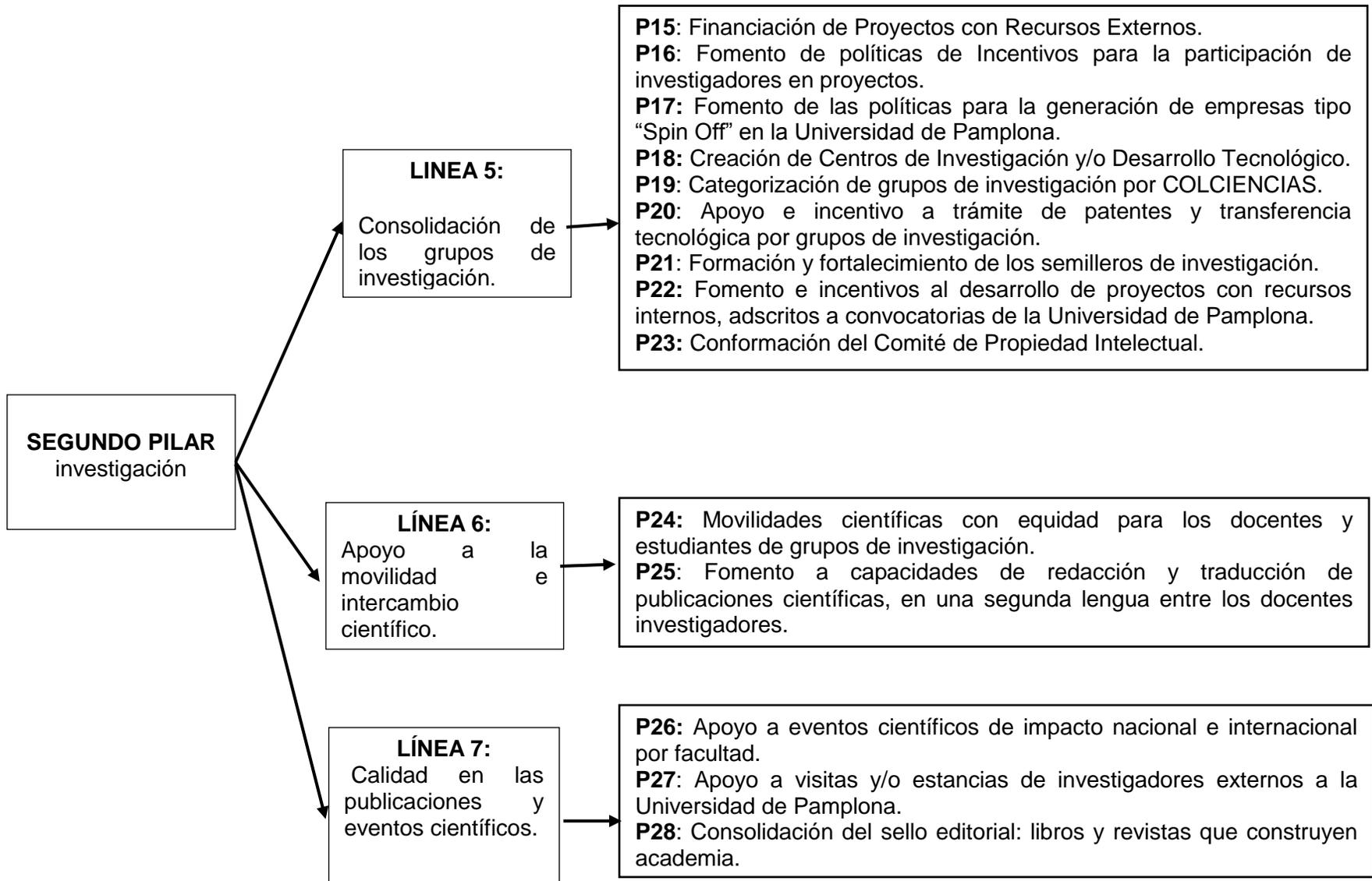
institucional que den como resultado un Plan estratégico que recoja los nuevos retos a enfrentar por el alma Mater y se igualen los próximos Planes de Desarrollo al periodo rectoral que permitan una gestión más efectiva y en pro al desarrollo Institucional y académico de la Universidad.

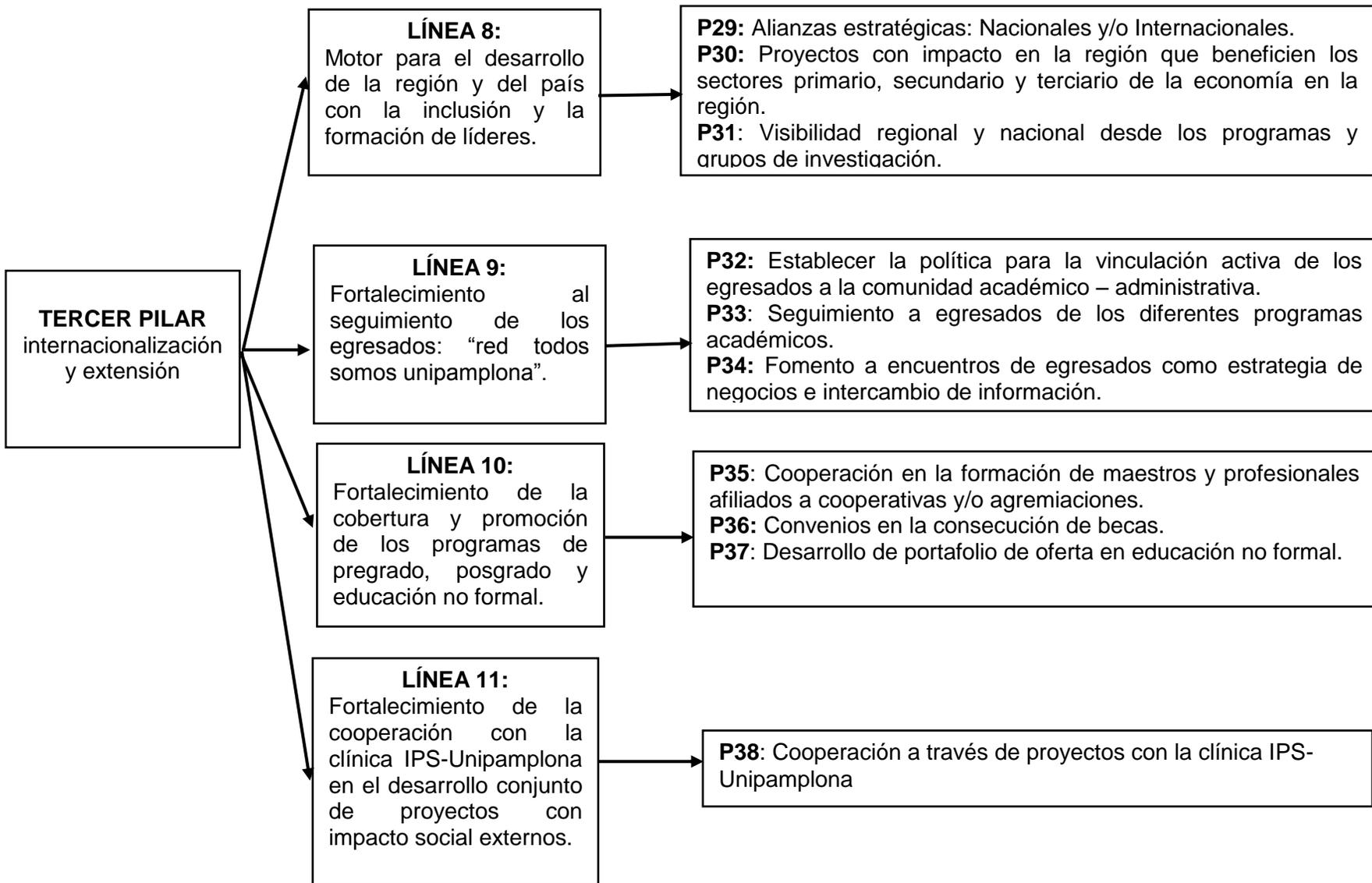
### **Pilares misionales**

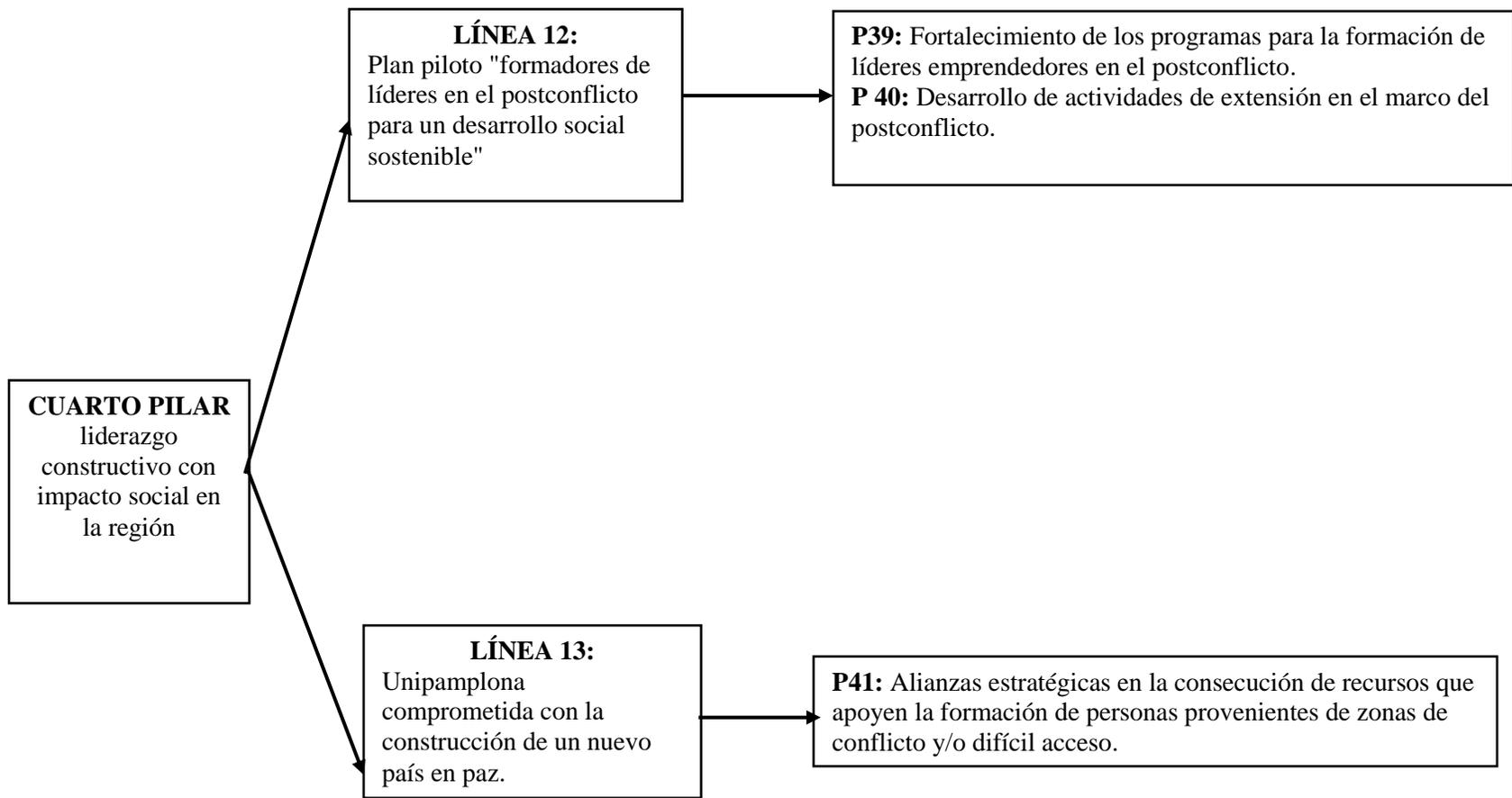
El Plan de Gestión 2017- 2020 Universidad de Pamplona: “Formando líderes para la construcción de un nuevo país en Paz”, se sustenta en una Universidad participativa, comprometida con la calidad académica y la inclusión, generadora de conocimiento, motor de desarrollo para la región y promotora de la paz en nuestro país. Este plan está soportado en cinco pilares de desarrollo que son:

- Docencia y excelencia académica.
- Investigación.
- Internacionalización y Extensión.
- Liderazgo constructivo con impacto social en la región.
- Eficiente gestión empresarial y presupuestal.









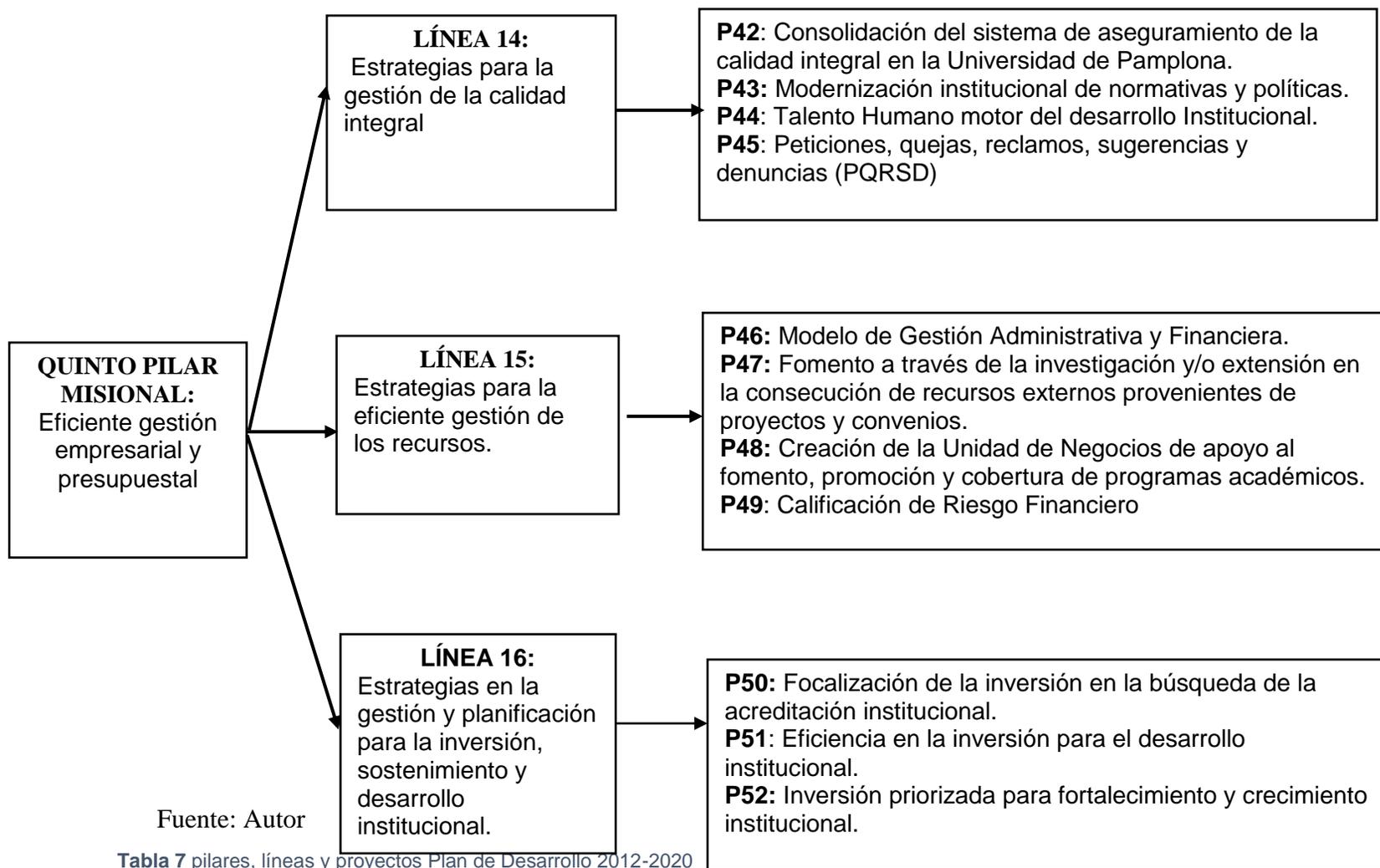


Tabla 7 pilares, líneas y proyectos Plan de Desarrollo 2012-2020

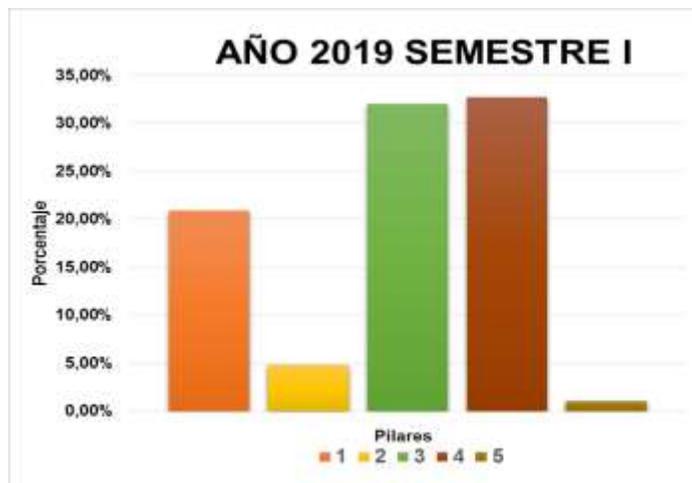
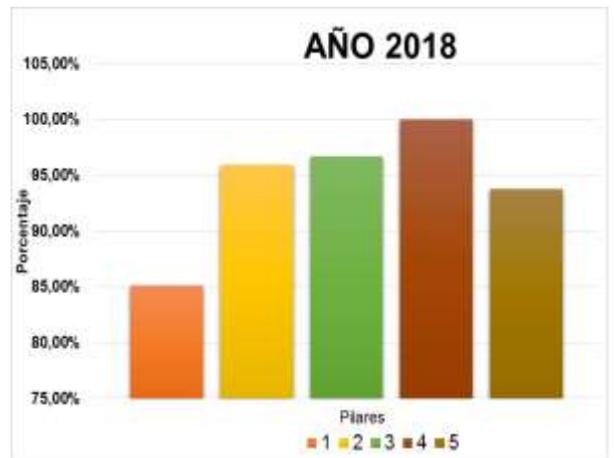
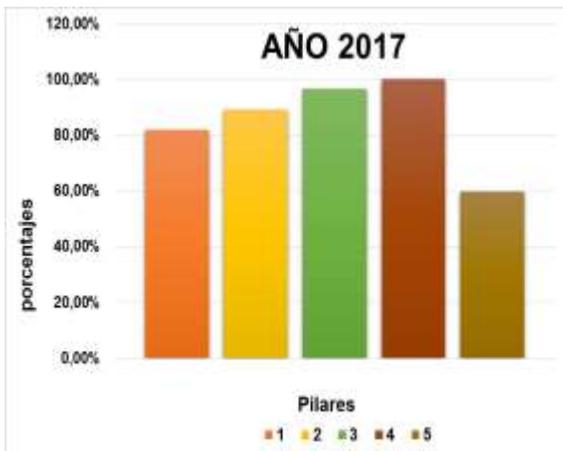
Porcentajes de pilares, líneas y programas del Plan de Desarrollo de acuerdo a la modificación de 2017-2020

Tabla 8 Porcentaje de los pilares, líneas y proyectos del Plan de Desarrollo modificado 2017-2020

pilares	líneas	programas	2017			2018			2019-I			
1	1	1	81,86%	84,84%	83,34%	85,14%	81,66%	64,82%	20,89%	27,88%	60.16%	
		2			81,82%			86,36%			10,00%	
		3			88,05%			69,29%			0,00%	
		4			100,00%			100,00%			25,33%	
		5			82,64%			100,00%			0,00%	
		6			0,00%			99,05%			0,00%	
		7			81,33%			58,67%			67,40%	
	2	8		75,00%	100,00%		78,44%	71,25%		25,47%	33,96%	
		9			0,00%			100,00%			0,00%	
	3	10		68,60%	60,00%		90,65%	67,50%		17,69%	0,00%	
					11			22,00%			94,29%	0,00%
					12			100,00%			97,72%	35,38%
	4	13		98,94%	100,00%		98,68%	100,00%		0,00%	0,00%	
					14			97,87%			97,36%	0,00%
2	5	15	89,00%	92,19%	100,00%	95,95%	93,75%	100,00%	4,80%	7,50%	40,00%	
		16			100,00%							
		17			100,00%			100,00%			0,00%	
		18						0,00%			0,00%	
		19						100,00%			0,00%	
		20			100,00%			100,00%			0,00%	
		21			100,00%			100,00%			0,00%	
		22			100,00%			100,00%			0,00%	
		23			50,00%			0,00%			0,00%	
	6	24		50,00%	100,00%		99,62%	99,24%		0,00%	0,00%	

	7	25	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	
		26			100,00%						100,00%
		27			100,00%						100,00%
		28			100,00%						100,00%
3	8	29	93,50%	100,00%	100,00%	96,67%	100,00%	100,00%	28,00%	0,00%	
		30			100,00%					100,00%	
		31			100,00%					100,00%	
	9	32	75,62%	35,00%	87,50%	70,59%	32,01%	42,55%	46,80%		
		33		100,00%		100,00%					
	10	34	100%	100,00%	100%	100,00%	0,00%	29%	0,00%		
		35		100,00%		100,00%					
		36		100,00%		100,00%					
37		100,00%		100,00%							
11	38	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%					
4	12	39	100%	100%	100,00%	100%	100%	33%	55%	40,00%	
		40			100,00%				100,00%	75,00%	
	13	41			100%				100,00%	100%	100,00%
5	14	42	59,60%	53,53%	93,29%	93,75%	95,47%	95,56%	4,54%	0,00%	
		43			29,98%					96,47%	0,00%
		44								80,00%	0,00%
		45			100,00%					100,00%	90,74%
	15	46	22,92%	43,75%	77,81%	66,67%	1,00%	0,00%	0,00%		
		47		0,00%		0,00%			0,00%		
		48		50,00%		87,50%			0,00%		
		49		0,00%		80,00%			0,00%		
	16	50	91,66%	80,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
		51		100,00%		100,00%			0,00%		
52		95,00%		100,00%		0,00%					

Fuente: Autor



### ACUMULADO 2017-2019-I

Ilustración 9 Promedio acumulado de los Pilares del Plan de Desarrollo.



Fuente: <http://serviciosacademicos.unipamplona.edu.co/unipamplona/planGestion/vPublico/index.jsp>

- Grado eficacia y eficiencia.

De acuerdo a lo anterior planteado la evaluación se realiza con la aplicación de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

**Indicador de Eficacia:** Mide el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo y el resultado se clasifica según el nivel de rangos definidos en el siguiente cuadro:

RANGO DE CALIFICACION DEL NIVEL DE EFICACIA	
NIVEL DE EFICACIA (%)	RANGO DE CUMPLIMIENTO
MUY BAJO (MB)	0-20
BAJO (B)	21-40
MEDIO(M)	41-60
ALTO(A)	61-80
MUY ALTO (MA)	SUPERIOR A 81

**Indicador de Eficiencia:** Es la relación porcentual entre el costo por unidad logrado versus el costo por unidad de referencia, pero al no contar con ese costo de referencia, se calculó el nivel de ejecución de los recursos asignados.

**Indicador de Efectividad:** Es la relación que existe entre la eficiencia y la eficacia por pilares, líneas estratégicas, proyectos o acciones. Se calcula al multiplicar la eficacia por la eficiencia y dividirlo por 100.

Indicador de eficacia:

Para calcular el índice de eficacia por periodos se toma el porcentaje de avance de los pilares misionales en el Plan de Desarrollo, los cuales corresponden al promedio de las líneas estratégicas, proyectos y acciones que encaminan al cumplimiento de cada uno de ellos, el porcentaje de ponderación se tomó el mismo del 2019 para mantener la uniformidad del Indicador.

- Año 2017

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	81,86%	16,372
Investigación	20%	X	89,00%	17,8
internacionalización y extensión	20%	X	93,50%	18,7
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	100,00%	20
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	59,60%	11,92
TOTAL:				84,792

El indicador de eficacia muestra una calificación muy alta (84,792%) según la tabla definida por el Plan de Desarrollo que determina este rango superior a 80, pero como puede observarse en el cuadro anterior el resultado se ve afectado por el quinto pilar que corresponde a la eficiente gestión empresarial y presupuestal con el 59,60% lo cual la ubica en la calificación medio.

- Año 2018

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	85,14%	17,028
Investigación	20%	X	95,95%	19,19
internacionalización y extensión	20%	X	96,67%	19,334
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	100,00%	20
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	93,75%	18,75
TOTAL:				94,302

El indicador de eficacia muestra una calificación alta (94,302%) según la tabla definida por el Plan de Desarrollo que determina este rango superior a 80, como puede observarse en el cuadro anterior, lo que quiere decir que para el año 2018 ha cumplido con lo propuesto durante este periodo.

- Año 2019 periodo 1

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	20,89%	4,178
Investigación	20%	X	4,80%	0,96
internacionalización y extensión	20%	X	32,01%	6,402
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	32,75%	6,55
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	1,00%	0,2
TOTAL:				18,29

El indicador de eficacia muestra una calificación muy baja (18,29%) según la tabla definida por el Plan de Desarrollo que determina este rango entre 0 y 20, como puede observarse en el cuadro anterior el resultado se ve afectado por los pilares de eficiente gestión empresarial y presupuestal con el 1,00% e investigación con el 4,80% lo cual las ubica en la calificación muy baja es decir que para el año 2019 periodo I ha cumplido con lo propuesto durante este periodo pero sigue faltando más eficacia para el cumplimiento de metas y objetivos.

Indicador de eficiencia total

- Año 2017

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	32,72%	6,544
Investigación	20%	X	38,32%	7,664
internacionalización y extensión	20%	X	76,23%	15,246
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	0,00%	0
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	41,85%	8,37
TOTAL:				37,824

La ejecución de los recursos asignados para cumplir las metas fue ejecutada en un 37,824%. Aquí se observa que el pilar 4: liderazgo constructivo con impacto social en la región no presenta un buen nivel de ejecución alcanzó un 100,00% en cumplimiento de las metas lo cual quiere decir que logró las metas sin consumir los recursos.

- Año 2018

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	64,17%	12,834
investigación	20%	X	79,27%	15,854
internacionalización y extensión	20%	X	69,78%	13,956
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	14,98%	2,996
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	65,09%	13,018
TOTAL:				58,658

La ejecución de los recursos asignados para cumplir las metas fue ejecutada en un 58,658% mejorando la del 2017 que fue del 37,824%. Aquí se observa que el pilar 1: liderazgo constructivo con impacto

social en la región, aunque no presenta un buen nivel de ejecución alcanzó un 100,00% en cumplimiento de las metas lo cual quiere decir que logró las metas sin consumir todos los recursos.

- Año 2019 periodo 1

PILARES	PONDERACIÓN		EFICACIA	EFICACIA PONDERADA
Docencia y excelencia académica	20%	X	44,28%	8,856
Investigación	20%	X	59,72%	11,944
internacionalización y extensión	20%	X	40,37%	8,074
liderazgo constructivo con impacto social en la región	20%	X	4,81%	0,962
Eficiente gestión empresarial y presupuestal	20%	X	41,64%	8,328
TOTAL:				38,164

La ejecución de los recursos asignados para cumplir las metas fue ejecutada en un 38,164%. Aquí se observa que el pilar 1: liderazgo constructivo con impacto social en la región, aunque no presenta un buen nivel de ejecución alcanzó un 32,75% en cumplimiento de las metas lo cual quiere decir que logró las metas sin consumir todos los recursos.

Índice de efectividad = (eficacia\*eficiencia) /100 =

Se elabora la siguiente escala de efectividad

## Escala de efectividad

ESCALA	EFFECTIVIDAD
MUY BAJO	0-4
BAJO	4,1-16
MEDIO	16,1-36
ALTO	36,1-64
MUY ALTO	SUPERIOR A 64

**Índice de efectividad 2017 = ((84,792% X 37,824 %) /100) = 32,07%**

Al efectuar el análisis del producto de la eficacia y la eficiencia del plan se encontró que en un 32,07%, fue la efectividad observada en el cumplimiento de las metas, y la ejecución presupuestal, es decir hubo una efectividad media de acuerdo a la escala establecida.

**Índice de efectividad 2018 = ((94,302% \*58,658%)/100) = 55,31%**

Al efectuar el análisis del producto de la eficacia y la eficiencia del plan se encontró que en un 55,31%, fue la efectividad observada en el cumplimiento de las metas, y la ejecución presupuestal, es decir hubo una efectividad alta de acuerdo a la escala establecida.

**Índice de efectividad 2019-I = ((18,29%\*38,164%)/100) = 6,98%**

Al efectuar el análisis del producto de la eficacia y la eficiencia del plan se encontró que en un 6,98%, fue la efectividad observada en el cumplimiento de las metas, y la ejecución presupuestal, es decir hubo una efectividad baja de acuerdo a la escala establecida.

En conclusión, se puede afirmar que es necesario realizar acciones que conduzca al mejoramiento en el cumplimiento de las metas y ejecución de recursos de inversión, como se observa en las matrices de evaluación.

Por consiguiente, nos demuestra que el Plan de desarrollo 2012-2020 es idóneo y se adecua a la realidad y a los objetivos propuestos por este plan, el proceso de toma de decisiones institucionales va liderado por la Oficina de Planeación, ya que es una unidad asesora, innovadora y con estándares de calidad, a través de herramientas modernas de planeación. Asesorando las diferentes dependencias académicas y administrativas en los procesos de descentralización, autoevaluación, participación con miras a que los funcionen como unidades con cierta autonomía y responsabilidad.

## **2.2. Diseñar la propuesta metodológica del modelo del Plan de desarrollo 2021-2030.**

El plan de desarrollo de la Universidad de Pamplona 2012 – 2020 “Formando líderes para la construcción de un nuevo país en paz”, se encuentra a puertas de finalizar su periodo de ejecución. Lo anterior hace necesario que la alta dirección, mediante la Oficina Asesora de Planeación, defina las nuevas estrategias que direccionarán los esfuerzos institucionales para alcanzar nuevos retos.

El diseño de la propuesta metodológica presentada a continuación, tiene como principal objetivo el de conducir la construcción del Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad de Pamplona, para el periodo comprendido entre 2021 y 2030. Para dar cumplimiento a tal propósito se ha planeado una serie de actividades secuenciales pero flexibles que pueden ser ejecutadas en distinto orden al previsto inicialmente, de acuerdo a las dinámicas del proceso.

El presente documento contiene las etapas necesarias para realizar el proceso de formulación del plan de desarrollo institucional, el cual se

divide en 3 etapas. La oficina Asesora de Planeación considera importante la socialización de todos los aspectos metodológicos que conlleva la construcción del plan de desarrollo.

Como marco general para el análisis del entorno (interno y externo), dentro de la formulación del nuevo plan de desarrollo 2021- 2030, se deben valorar:

- Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional 2012-2020.
- Plan de mejoramiento resultado del proceso de acreditación institucional.
- Matriz Estratégica
- Informes de pares evaluadores externos.
- Las dinámicas evidenciadas por las IES en el ámbito nacional e internacional.
- Política fiscal y económica.
- Informes del CONACES sobre los programas con acreditación previa o registros calificados.
- Nuevos direccionamientos del Consejo Nacional de Educación Superior - CESU para la acreditación institucional.
- Modelo referente de calidad.
- Fortalezas y Debilidades detectadas por el Grupo Responsable
- Resultados de auditorías internas y/o externas.
- Propuesta de gobierno del rector.
- Plan de Mercadeo Institucional
- Análisis de contexto y de partes interesadas institucional

## Etapa 1.

Revisión y ajuste de la misión y visión de cada uno de los programas, facultades y dependencias administrativas, para generar una reflexión que tenga como fin reconstruir estos elementos a nivel institucional y poder llegar a la misión y visión institucional.

**Tabla 9** que se debe tener en cuenta para la revisión y ajuste de la misión y visión

<b>Misión</b>	Debe responder a tres preguntas básicas: <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué necesidades trata de satisfacer?</li><li>• ¿Para quién desempeña sus funciones?</li><li>• ¿De qué manera trata de satisfacer las necesidades?</li></ul>
<b>Visión</b>	Debe ser lo suficientemente específica, para que permita medir o evaluar el impacto que generen las metas (realistas y factibles) que se deseen lograr a futuro. Teniendo en cuenta los posibles escenarios que puedan afectar el óptimo desarrollo, contesta al siguiente interrogante: <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué se espera lograr en el largo plazo?</li></ul>

Fuente:[https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion\\_pagina\\_web/plan\\_estrategico\\_de\\_desarrollo\\_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf](https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion_pagina_web/plan_estrategico_de_desarrollo_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf).

## Etapa 2.

El propósito en esta etapa es formular las políticas, objetivos y estrategias, de acuerdo a la misión y visión, desarrolladas en la fase anterior. A continuación, se relaciona a que corresponde el contenido de estos tres instrumentos:

**Tabla 10** Etapa para la formulación de políticas, objetivos y estrategias

<b>Políticas</b>	Formulación de guías generales para orientar y regular las acciones de todos los
------------------	--

	miembros de la Universidad, encaminadas al cumplimiento satisfactorio de la visión.
<b>Objetivos (propósitos)</b>	Son un resumen de la condición deseada que se trata de alcanzar. Los objetivos deben ser visionarios, claros, medibles o mensurables, realistas y coherentes. Por lo general, se inician con un verbo de acción redactado en infinitivo, son de carácter cualitativo.
<b>Estrategias</b>	Las estrategias son las formas o vías que llevan de manera más efectiva al fin deseado, determinan la planeación operativa a llevarse a cabo. Son de carácter cualitativo y responden a la pregunta: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo logro el objetivo?</li> </ul>

Fuente: [https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion\\_pagina\\_web/plan\\_estrategico\\_de\\_desarrollo\\_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf](https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion_pagina_web/plan_estrategico_de_desarrollo_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf).

### Etapa 3.

Con la determinación de los elementos mencionados en las fases anteriores (Misión, Visión, Políticas, Objetivos y Estrategias), los programas, las facultades y administrativos deben fijar en este periodo las metas que pretenden alcanzar. Además, se establecerán los indicadores que permitan medir el alcance de las mismas. De esta forma se obtendrá la perspectiva de la Universidad, la cual será base para la elaboración de las proyecciones de las metas que debe alcanzar la institución hacia el año 2030.

**Tabla 11** Etapa tres, como determinar las metas

	Se utilizan para observar y medir el comportamiento de un fenómeno determinado. Es la unidad que mide el alcance de una meta. Para el caso de los
--	---

<b>Indicadores</b>	indicadores de calidad, los parámetros deben estar fijados en comparación con un estándar nacional o con referencias históricas dentro de la misma universidad; además se refiere, en cada programa educativo, a las competencias que se deben desarrollar en los estudiantes.
<b>Metas</b>	<p>Por medio de este instrumento, se expresa el valor deseado de una proyección. Existen métodos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Métodos de mínimos cuadrados</li> <li>• Proyecciones exponenciales</li> <li>• Proyecciones logarítmicas</li> <li>• Métodos cualitativos con base en la información histórica de la institución, entre otras.</li> </ul> <p>Nota: La Meta debe ir a la par de un indicador que pueda medir efectivamente, en un momento deseado, el alcance que se ha tenido de la misma.</p>

Fuente: [https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion\\_pagina\\_web/plan\\_estrategico\\_de\\_desarrollo\\_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf](https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion_pagina_web/plan_estrategico_de_desarrollo_20132027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf).

### 2.3. Plasmar el modelo para el Plan de desarrollo.

Tras obtener la información necesaria es preciso identificar los problemas prioritarios que se derivan de la situación actual para poder proponer soluciones en el marco de un proceso de planificación participativa. En resumen, tras conocer "¿cómo son las cosas?" es necesario plantear "¿cómo deberían ser?".

El diseño de estrategias requiere la evaluación y análisis de los problemas, la identificación de soluciones y la elaboración de planes de acción para el cambio. Para ello, es fundamental contar con la

participación de los agentes interesados, tanto de aquellos que influyen en las políticas, programas y actividades de desarrollo.

La participación de los agentes interesados asegura la sostenibilidad de las acciones que se vayan a realizar, así como la mayor aceptación y consenso de las medidas y políticas adoptadas, evitando de esta manera posibles conflictos de intereses.

A medida que se avanza en la integración de los agentes interesados y crece la participación, se irán creando y/o fortaleciendo redes. Esta es una de las formas de aunar recursos y colaborar entre todos los agentes implicados. La creación de redes y coordinación de actividades debe posibilitar que las políticas, programas y proyectos obtengan mejores resultados y sean más eficaces.

Esta metodología nos permitirá clarificar cuáles son nuestros objetivos, los problemas a los que tenemos que responder y cómo hacerlo. Esta formulación nos ayudará a priorizar nuestras acciones, para lograr la optimización de los recursos con vistas a alcanzar los objetivos del desarrollo de una zona.

La importancia del benchmarking radica en que nos ofrece un contexto de comparación inmediato con respecto a nuestros iguales (competidores directos e indirectos) permitiéndonos saber si estamos haciendo bien las cosas o bien tenemos margen para mejorarlas.

Además, supone un ejercicio perfecto para detectar oportunidades, amenazas, así como debilidades y fortalezas que provienen de nuestro entorno de competidores. De esta forma es perfecto para extraer información vital sobre nuestra situación, nuestros competidores y conocer a fondo sus estrategias, esto con el fin de analizar la misión, visión, políticas, objetivos y ejes estratégicos del plan de desarrollo.

**Tabla 12** Cuadro comparativo de diferentes universidades del País con respecto a su Plan de Desarrollo

UNIVERSIDADES	DESCRIPCIÓN BASADO EN SU PLAN DE DESARROLLO
<p><b>Universidad de Antioquia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> La Universidad de Antioquia define su quehacer misional en el Estatuto General, Acuerdo Superior 001 de 1994, que se desarrolla a través de tres ejes misionales: docencia, investigación y extensión, además de los principios y los objetivos institucionales.</li> <li>• <b>Visión:</b> En 2027 la Universidad de Antioquia, como institución pública, será reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia académica y por su innovación al servicio de la sociedad, de los territorios y de la sostenibilidad ambiental.</li> <li>• Ejes centrales:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación integral de ciudadanos mediante la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo.</li> <li>✓ Ciclos de vida de la comunidad universitaria</li> <li>✓ Ciclos de vida de la comunidad universitaria</li> <li>✓ Gestión administrativa y del financiamiento</li> <li>✓ Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad.</li> <li>✓ Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad.</li> </ul> </li> </ul> <p>La Universidad de Antioquia, patrimonio científico, cultural e histórico de la comunidad</p>

antioqueña y nacional, es una institución estatal que desarrolla el servicio público de la educación superior con criterios de excelencia académica, ética y responsabilidad social. En ejercicio de la autonomía universitaria, de las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra que garantiza la Constitución Política, y abierta a todas las corrientes del pensamiento cumple, mediante la investigación, la docencia y la extensión, la misión de actuar como centro de creación, preservación, transmisión y difusión del conocimiento y de la cultura.

La Universidad propicia el cambio y avance de la sociedad, y participa en la integración de esta con los movimientos mundiales de orden cultural, científico y económico; selecciona con esmero, perfecciona, capacita y estimula a sus profesores, empleados y trabajadores, para que el trabajo colectivo, creativo y organizado, permita cumplir con eficacia y calidad los objetivos institucionales; facilita el acceso a la Educación Superior, basada en el principio de igualdad, a las personas que demuestren tener las capacidades requeridas y cumplan las condiciones académicas y administrativas exigidas.

- **Misión:** La UFPS es una institución pública de educación superior, orientada al mejoramiento continuo y la calidad en los procesos de docencia, investigación y extensión, cuyo propósito fundamental es la formación integral de profesionales, comprometidos con la solución de problemas del entorno, en busca del desarrollo sostenible de la región.
- **Visión:** La UFPS será reconocida a nivel nacional por la alta calidad, competitividad y pertinencia de sus programas académicos, la generación de conocimiento, la transferencia de ciencia y tecnología y la formación de profesionales con sentido de

**Universidad de  
francisco de paula  
Santander**

responsabilidad social, que faciliten la transformación de la sociedad desde el ámbito local hacia lo global.

- **Ejes centrales:**
  - ✓ Calidad y mejoramiento continuo hacia la excelencia académica
  - ✓ Gestión académica y administrativa
  - ✓ Universidad, Sociedad y Estado

Los tres ejes, están cruzados por la internacionalización, que es el elemento común a todas las líneas estratégicas, identificadas en cada eje.

(UFPS), busca responder a las exigentes e intangibles funciones de conservar, enseñar e investigar el saber; de formar y de servir y desarrollar la sociedad.

Fundamental y busca generar una cultura de acción planificada que mejore procesos decisivos, permita prever cambios del entorno y acceder a innovaciones pedagógicas y tecnológicas en pro de la efectividad en la gestión de calidad de nuestros procesos, en pro del cumplimiento de su Visión.

La estrategia de toma de decisiones se basa en afianzar los principales puntos fuertes que han caracterizado la universidad y que lo han posicionado en el país, en invertir en la gente local, en la implementación de sistemas de calidad para mejorar la gestión, buscando y desarrollando relaciones que aceleren el conocimiento, profundicen la Visión y ofrezca soluciones reales a la comunidad

- **Misión:** La Universidad del Valle tiene como misión formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal,

## Universidad del valle

autónoma y con vocación de servicio social, asume compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática.

- **Visión:** Ser reconocida como una Universidad incluyente con altos estándares de calidad y excelencia, referente para el desarrollo regional y una de las mejores universidades de América Latina.
- **Ejes centrales:**
  - ✓ Proyección internacional para el desarrollo regional.
  - ✓ Vinculada con la sociedad.
  - ✓ Formación integral centrada en el estudiante.
  - ✓ Transformación de la gestión académica, administrativa, financiera, ambiental y de la infraestructura física y tecnológica.
  - ✓ Fundamentada en la gestión del conocimiento desde la investigación y la creación artística.
  - ✓ Evaluación y seguimiento.
  - ✓ Sistema de planeación y gestión  
La Universidad del Valle ha formulado

Desde su fundación, diversos planes de desarrollo que han sido reconocidos por la comunidad universitaria nacional. Cada uno de estos planes ha sido construido a partir de aprendizajes y resultados alcanzados en el proyecto inmediatamente anterior. Por ello, la Universidad se ha venido fortaleciendo en la instalación de mayores capacidades para diseñar, implementar y evaluar planes de acción en cada una de sus unidades académicas e internas. De igual forma, se han venido ampliando las propuestas e ideas de planeación estratégica en el diseño, en la posterior

	<p>implementación, seguimiento y evaluación; sumando voluntades, e involucrando a la colectividad a nivel regional. Institucional SIPLAN.</p> <p>Esta vez el Plan Nacional de Desarrollo fue elaborado bajo dos enfoques importantes: el territorial y los resultados medibles. En ese sentido, a cada región le corresponde un eje articulador de desarrollo y para el caso del Valle del Cauca, el eje se denomina “Pacífico, desarrollo, equidad, integración y sostenibilidad ambiental”. Por ello, la situación social y económica actual del departamento del Valle del Cauca requiere un trabajo que apunte a cerrar brechas entre las condiciones de sus habitantes de la zona andina y la zona litoral Pacífico del departamento. Por tanto, se deben implementar acciones que incluyan infraestructura social, ejercicios de innovación, coherentes con las prácticas multiculturales de los vallecaucanos</p>
<p><b>Universidad del bosque</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> La Universidad El Bosque vigorizará sus esfuerzos para impulsar, como imperativos inmediatos la investigación, la docencia y el servicio en función de la formación integral de todos sus miembros en los campos de acción de la ciencia, la tecnología, la técnica, el arte, la filosofía y las humanidades con un enfoque interdisciplinario afirmado en los currículos y centrado en nuestros problemas más acuciantes.</li> <li>• <b>Ejes centrales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo estratégico y de calidad,</li> <li>✓ Desarrollo Académico,</li> <li>✓ Éxito Estudiantil,</li> <li>✓ Construimos un mejor equipo,</li> <li>✓ Desarrollo del entorno para el aprendizaje.</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> La Universidad de Caldas, en cumplimiento de la función social que</li> </ul>

**Universidad de caldas**

corresponde a su naturaleza pública, tiene la misión de generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos, mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección, para contribuir a formar integralmente ciudadanos útiles a la sociedad, aportar soluciones a los problemas regionales y nacionales y contribuir al desarrollo sustentable y a la integración del centro-occidente colombiano.

- **Visión:** Una Universidad efectiva, visible por la calidad de sus aportes al desarrollo, en un contexto global caracterizada por:
  - Un ambiente agradable, basado en el respeto a la vida y a la diferencia, la solidaridad, la responsabilidad, el orden, la tolerancia y la participación.
  - Unos procesos curriculares flexibles, contextualizados y articulados, para contribuir a la formación integral de personas autónomas, agentes de práctica social.
  - Una investigación que produce y recrea conocimiento, generado en comunidades científicas, centrada en escuelas de pensamiento, que fundamenta el desarrollo de programas de posgrado.
  - Un compromiso social expresado en propuestas de solución, a los problemas que plantea el desarrollo sustentable.
  - Unos procesos administrativos y financieros auto controlados, en una estructura organizacional moderna.
  - Una inserción creativa en los procesos de globalización del

	<p>conocimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ejes centrales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de las ciencias, las artes y las tecnologías.</li> <li>✓ Relaciones externas de la universidad.</li> <li>✓ Cualificación docente</li> <li>✓ Gestión tecnológica</li> <li>✓ Solidez administrativa y financiera</li> <li>✓ Oferta de programas académicos</li> </ul> </li> </ul> <p>La universidad de caldas, para el desarrollo de la región y el avance de la ciencia y la cultura, como hemos querido nombrar nuestro nuevo Plan, se ha diseñado en atención a las demandas del contexto externo generadoras de nuevos retos y al reconocimiento de los procesos que internamente se han realizado para identificar sus problemas básicos y su futuro deseado. El proceso de acreditación institucional ha sido un importante insumo, sumado a todos aquellos estudios, consultas e informes que en el pasado reciente se han generado y que han comprometido grades esfuerzos de diversos actores universitarios.</p>
<p><b>Universidad de</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> La Universidad de Nariño, desde su autonomía y concepción democrática y en convivencia responsable con la región sur de Colombia, forma seres humanos, ciudadanos y profesionales en las diferentes áreas del saber y del conocimiento con fundamentos éticos y espíritu crítico para el desarrollo alternativo en el acontecimiento mundo</li> <li>• <b>Visión:</b> La Universidad de Nariño, entendida como un acontecimiento en la cultura, quiere ser reconocida por su contribución, desde la creación de valores humanos, a la paz, la</li> </ul>

<p><b>Nariño</b></p>	<p>convivencia, la justicia social y a la formación académica e investigativa, comprometida con el desarrollo regional en la dimensión intercultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ejes centrales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Docencia</li> <li>✓ Proyección social</li> <li>✓ Investigación</li> <li>✓ Capacidad directiva</li> <li>✓ Racionalidad financiera</li> <li>✓ Cultura democrática</li> <li>✓ Bienestar concertado</li> <li>✓ Modernización de la infraestructura</li> <li>✓ Universidad y región</li> </ul> </li> </ul> <p>La Universidad asumió la no sencilla tarea de pensarse junto con la región, unida consustancialmente a ella. Hemos entendido la Institución en convivencia responsable con la región, lo que significa compartir con la comunidad sus saberes en los diferentes campos y, al tiempo, aprender de ésta, de sus diferentes cosmovisiones, de su multiculturalidad. Se trata de la construcción conjunta de un desarrollo regional alternativo.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> La Universidad Industrial de Santander es una institución pública que forma ciudadanos como profesionales integrales, éticos, con sentido político e innovadores; apropia, utiliza, crea, transfiere y divulga el conocimiento por medio de la investigación, la innovación científica, tecnológica y social, la creación artística y la promoción de la cultura; construye procesos colaborativos y de confianza social para la anticipación de oportunidades, el reconocimiento de retos y la construcción de soluciones a necesidades propias y del entorno. Este</li> </ul>

**Universidad  
industrial de  
Santander**

obrar institucional, dinamizado con redes diversas y abiertas de conocimiento y aprendizaje, busca el fortalecimiento de una sociedad democrática, participativa, deliberativa y pluralista, con justicia y equidad social, comprometida con la preservación del medio ambiente y el buen vivir.

- **Visión:** Para el año 2030 la Universidad Industrial de Santander será reconocida en el entorno nacional e internacional como una comunidad intelectual, ética y diversa, que educa para interpretar los desafíos del mundo, que es abierta a nuevas formas de pensamiento y que gestiona el conocimiento para el avance y la transformación de la sociedad y la cultura hacia el mejoramiento de la calidad de vida. La UIS, a fin de fortalecer la naturaleza pública que le es propia, habrá actuado de manera significativa y acorde con los derechos humanos para la conservación de la biodiversidad, el desarrollo sostenible, la convivencia pacífica, la cohesión social y la democracia.
  
- **Ejes centrales:**
  - ✓ DIMENSIÓN ACADÉMICA.
    - Realizar Investigación de Alta Calidad Orientada al Desarrollo Científico y Conducente a Innovaciones Tecnológicas, Sociales, Económicas, Culturales y Políticas Pertinentes con el Desarrollo del País.
    - Consolidar la Alta Calidad de los Programas Académicos de Pregrado.
    - Orientar los Programas de Posgrado hacia la Consolidación de las
    - Maestrías y Doctorados

Ligados a Ejes Estratégicos de Investigación con Proyección Internacional.

- DIMENSIÓN DEL TALENTO HUMANO
  - Mejorar las Competencias Académicas de los Profesores.
  - Favorecer el Desempeño Eficiente y la Interacción Armoniosa y Funcional de las Personas en el Medio Universitario.
- DIMENSIÓN DEL BIENESTAR UNIVERSITARIO
  - Promover el Mejoramiento del Bienestar y la Calidad de Vida de los Estudiantes.
  - Favorecer el Desempeño Eficiente y la Interacción Armoniosa y Funcional de las Personas en el Medio Universitario.
- DIMENSIÓN DE LA UNIVERSIDAD FRENTE A LA COMUNIDAD REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL.
  - Fortalecer la Realización de las Funciones Misionales de la Universidad en la Región.
  - Fortalecer las Relaciones Internacionales de la Universidad.
  - Consolidar la Interacción de la Universidad con los Egresados.
  - Contribuir al Desarrollo Artístico Regional con Proyección Internacional.
- DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

	<p>Y FINANCIERA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consolidar un Modelo de Gestión Universitaria Eficiente y Eficaz al Servicio de las Funciones Misionales.</li> </ul>
<p><b>Universidad nacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Misión:</b> Como Universidad de la nación fomenta el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, provee la mayor oferta de programas académicos, forma profesionales competentes y socialmente responsables. Contribuye a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudia y enriquece el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Como tal lo asesora en los órdenes científico, tecnológico, cultural y artístico con autonomía académica e investigativa.</li> <li>• <b>Visión:</b> En el año 2030 somos la principal universidad colombiana, reconocida por su contribución a la Nación, y por su excelencia en los procesos de formación, investigación, e innovación social y tecnológica. Nuestra capacidad de reinventarnos nos ha llevado a tener una organización académica y administrativa novedosa, flexible, eficiente y sostenible, con comunicación transparente y efectiva en su interior, con la Nación y con el mundo, y comprometida con los procesos de transformación social requeridos para alcanzar una sociedad equitativa, incluyente y en paz.</li> <li>• <b>Ejes centrales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de las funciones misionales: un camino a la excelencia.</li> <li>• Infraestructura física y patrimonio: apoyo indispensable para la</li> </ul> </li> </ul>

	<p>academia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión al servicio de la academia: un hábito;</li> <li>• La Universidad Nacional de Colombia de cara al pos acuerdo: un reto social.</li> </ul>

Fuente: Autor



**Misión:****Misión actual.**

La Universidad de Pamplona, en su carácter público autónomo, suscribe y asume la formación integral e innovadora de sus estudiantes, derivada de la investigación como práctica central, articulada a la generación de conocimientos, en los campos de las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades, con responsabilidad social y ambiental.

**Misión propuesta.**

La universidad de Pamplona, en su carácter público autónomo, accede y obtiene la formación integral de sus estudiantes, articulada a la generación de conocimientos, procedente de la investigación en los campos de las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades, con responsabilidad social y ambiental.

**Visión:****Visión actual:**

Ser una Universidad de excelencia, con una cultura de la internacionalización, liderazgo académico, investigativo y tecnológico con impacto binacional, nacional e internacional, mediante una gestión transparente, eficiente y eficaz.

**Visión propuesta**

La Universidad de Pamplona se proyecta como institución líder en procesos de formación académica, incentivado a la investigación, la ciencia y la tecnología formando profesionales que aporten al desarrollo de la comunidad.

### 2.3.1 estrategias para responder a las etapas de la metodología del nuevo plan de desarrollo (misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, indicadores y metas)

**Para lograr la misión del nuevo plan de desarrollo 2021-2030 se plasman unos interrogantes a responder.**

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Para qué lo hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿a través de que lo hacemos?



Realizando la siguiente actividad:

- Organizar dos grupos de igual cantidad de integrantes.
- Cada participante recibirá un número de cartulinas ovaladas y un marcador. Estas cartulinas se recogerán y serán colocadas en unos tableros por el moderador cuando todos los participantes hayan escrito sus opiniones.
- Los grupos tendrán que debatir sobre cuáles son, en su opinión, las opiniones de los grupos de la institución y responder a los interrogantes mencionados anteriormente.
- Una vez identificados, habrá que priorizar las seis ideas principales en orden de importancia, explicando el porqué de esa selección.
- Comparar los resultados.

Para plasmar la visión se realiza los mismos grupos de trabajo donde utilizaran una hoja y un lápiz el tiempo es de aproximadamente una hora donde cada grupo va a socializar y responder a las siguientes preguntas "¿cómo deseamos que fueran las cosas -siempre en relación a los objetivos y contenidos de la institución - dentro de 8 años?" y ¿en dónde quiere ver a la universidad en 10 años?

- ¿Qué y cómo queremos ser?
- ¿Qué deseamos lograr?
- ¿Cómo queremos que nos describan?
- ¿Cuáles con los valores prioritarios?
- ¿Qué valor queremos que nos distinga?
- ¿Hacia dónde queremos cambiar?



Primero individualmente y luego en subgrupos, se elaboran listas de rasgos que nos den respuesta a la pregunta planteada, señalando aquellos que parecen más importantes.

Posteriormente se pondrán en común las conclusiones de todos los subgrupos, sintetizando los rasgos que más se repiten o sobre los que exista mayor consenso respecto a su importancia.

Una vez hayamos acordado los rasgos más "deseables", mediante alguna otra técnica (como la "Lluvia de ideas", por ejemplo), se identificarán los pasos necesarios a dar para alcanzar la visión y los objetivos propuestos, y se asuman individual y/o colectivamente- los compromisos necesarios para ponerlos en marcha.

Es necesario que los miembros del equipo desarrollen habilidades que les permitan trabajar con eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos, estas actividades se clasifican en 2 secciones:

- **Técnicas o funcionales:** es fundamental que los miembros del equipo conozcan los procesos del servicio que proporcionan y se involucren en las tareas correspondientes de acuerdo a su propio esquema de trabajo y realicen las actividades necesarias para el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas.
- **Solución de problemas y toma de decisiones:** los equipos deben estar en posibilidad de identificar los problemas y las oportunidades a que se enfrentan, evaluar las opciones que tienen y hacer los compromisos y tomar las decisiones pertinentes.

un problema o área de oportunidad es básicamente un incumplimiento de requerimientos.

En la toma de decisiones coinciden en que el proceso para identificación y el análisis de problemas se desarrolla en seis fases, en las cuales intervienen factores de comportamiento y ambiente que influyen en decisión final.

**Fase I: Reconocer el problema:** distinguir entre causas y efectos, síntomas y problemas, ya que de otra manera pueden caer en manejos equivocados.

Cuando nos damos cuenta de que existe una problemática o incumplimiento es cuando detectamos alguna anomalía en un proceso. A esta alteración le llamamos síntoma, y para poder encontrar el origen de un síntoma utilizamos la pregunta ¿ Por qué? Y esta nos remonta a las causas.

**Fase II: descripción del problema:** analizar datos, intercambiar ideas, analizar el campo de fuerzas.

El análisis del campo de fuerza consiste en realizar una lista de lo que se desea o necesita y de lo que nos impide lograrlo.

**Fase III: analizar las causas del problema:** el análisis de la causa del problema lleva a una definición verdadera del mismo mediante el intercambio de ideas, el análisis de fuerzas positivas y negativas, análisis repetitivo del por qué. Para esto es útil el uso del diagrama causa-efecto, ya que esto ayuda a comprender las percepciones de las personas sobre sus problemas. Es el punto de partida para elaborar propuestas de actuación. Hay que anotar el nombre del problema en el centro de una hoja y, posteriormente, debatir acerca de las causas y efectos de éste, y ver si están interrelacionados entre sí.

Debatir acerca de las soluciones para cada uno de los problemas. Y por último se hace la recolección de cada respuesta a cada interrogante y socializar para darle un verdadero significado a la nueva misión del plan de desarrollo.

**Fase IV: solución de problemas:** recuperar cualquier estrategia de solución potencial que se haya descubierto y que tenga posibilidad de funcionar, promover un intercambio libre de ideas y analizar que puede mejorar el problema y que puede empeorarlo, enfrentando lo mejor con lo peor en cuanto a las posibles soluciones.

**Fase V: toma de decisiones.** Una vez que la decisión fue elegida y acordada con todos los involucrados, es esencial mantenerse leal a ella.

**Fase VI: plan de acción:** la mejor solución y con la que todos los involucrados estén de acuerdo no resolverá ningún problema si no se pone en acción. En un plan de acción se detallan responsables, acciones a realizar y temporalidad.

Para la utilización de estas fases en la creación de la continuidad del plan de desarrollo se aplica el método de METAPLAN el cual es un conjunto de "Herramientas de Comunicación" para ser usadas en grupos que buscan ideas y soluciones para sus problemas, para el desarrollo de opiniones y

acuerdos, para la formulación de objetivos, recomendaciones y planes de acción.

En el METAPLAN la intención es que todos los miembros participen de una manera equitativa, sin que influyan en las opiniones individuales, se busca facilitar la concentración y el entendimiento de las ideas, usando "voz, oído y vista" que exista un moderador en movimiento constante alrededor de la sala, al mismo tiempo que se permita la posibilidad de movimiento de los participantes para que todos tengan la facilidad de escuchar, ver y participar equitativamente.

## CONCLUSIONES

- Teniendo en cuenta los tres indicadores que permiten tener un correcto diagnóstico (eficiencia, eficacia y efectividad) es posible evidenciar que el Plan de desarrollo 2012-2020 de la Universidad de Pamplona es idóneo y se adecua a la realidad y a los objetivos propuestos por este plan.
- La guía ideal para el diseño de un nuevo plan de desarrollo radica en la misión, visión, políticas, objetivos, estrategias, indicadores y metas, ya que es indispensable que este sea orientado hacia lo medible y alcanzable según lo propuesto.
- El trabajo en equipo es fundamental a la hora de plasmar el modelo del plan de desarrollo, indica progreso para conseguir las metas, ya que el éxito de una institución recae en el “trabajar juntos”.

## RECOMENDACIONES

- Debido a la importancia que tienen los cinco pilares del plan de desarrollo en el control de los proyectos y estrategias propuestas, es preciso sugerir que se empleen objetivos para cada uno de ellos, con el fin de evaluar su eficiencia.
- Para la Universidad de Pamplona es muy importante el plan de desarrollo, allí es donde se estructura lo que se va a realizar en un determinado tiempo, es por esto que el plan debe ser medible y alcanzable para así cumplir con los objetivos propuestos por la institución.
- Es recomendable realizar especial esfuerzo por discutir públicamente los “qué” y “cómos” del nuevo Plan de desarrollo. Se espera que sea puesto a consideración que incluya y describa los retos que tiene la institución y las principales líneas de acción previstas para cumplirlos (líneas de base, indicadores y metas), como elementos indispensables en su función.

## **ALCANCES DE LA PRÁCTICA**

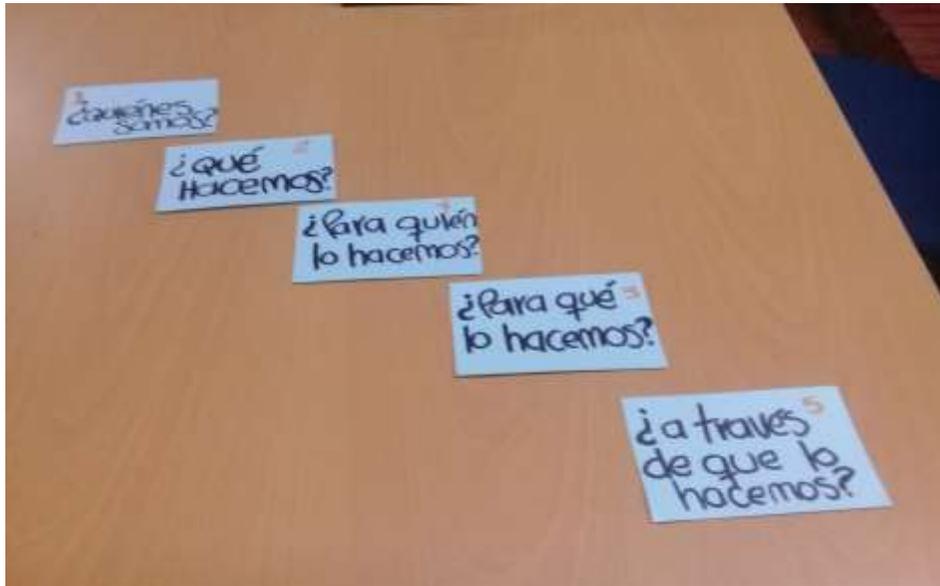
Uno de los objetivos de realizar la pasantía es que he descubierto cuál es el terreno para desarrollar con mayor eficacia las actividades y formar parte del proceso cognoscitivo como tal y además facilitar la etapa de transición entre la educación y lo laboral, contribuyendo a una correcta elección del área de trabajo.

La experiencia que obtuve en la Universidad de Pamplona oficina de planeación, fue aplicar los conocimientos teóricos a la práctica, conocer la dinámica de una empresa, trabajar en equipo con personas que tienen distinta formación académica, desenvolverme con solvencia en el mundo empresarial con mis habilidades, liderazgo, comunicación oral y escrita, búsqueda de información, trabajo bajo presión. Difícilmente, estas aptitudes se aprenden en un salón de clase. Por esto, la pasantía complementa la formación académica

## BIBLIOGRAFIA

- Planeación estratégica (Idalberto Chiavenato). Disponible en:  
<https://www.casadellibro.com/libroplaneacionestrategica/9781456256630/5765946>
- Plan de desarrollo 2016 – 2020 Universidad de Pamplona. Disponible en:  
[http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home\\_71/recursos/01\\_general/25052016/plan\\_desarrollo\\_2012-2020.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_71/recursos/01_general/25052016/plan_desarrollo_2012-2020.pdf)
- Plan de desarrollo 2016 – 2020 Universidad de Pamplona. Disponible en:  
[http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home\\_71/recursos/01\\_general/25052016/plan\\_desarrollo\\_actualizacion.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_71/recursos/01_general/25052016/plan_desarrollo_actualizacion.pdf)
- <https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2017/04/GUIA-cordepaz-1.pdf>
- <https://prezi.com/afcibtunq4x9/calculo-de-eficaciaeficiencia-y-efectividad/>
- [https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion\\_pagina\\_web/plan\\_estrategico\\_de\\_desarrollo\\_2013-2027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf](https://www.usco.edu.co/archivosUsuarios/12/publicacion_pagina_web/plan_estrategico_de_desarrollo_2013-2027/documentos/Metodologia%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20USCO.pdf)
- [https://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/2267/mod\\_resource/content/1/Modulo\\_1/trabajo\\_en\\_equipo.pdf](https://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/2267/mod_resource/content/1/Modulo_1/trabajo_en_equipo.pdf)
- [http://www.nucleusinternational.net/Nuc\\_Spanisch/S10\\_Download\\_es/S02\\_Nuc\\_Work/S02-01\\_Nuc\\_Work/Metodo\\_de\\_Moderacion.pdf](http://www.nucleusinternational.net/Nuc_Spanisch/S10_Download_es/S02_Nuc_Work/S02-01_Nuc_Work/Metodo_de_Moderacion.pdf).

Misión:



Visión:

