

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2013 – 2027

PROPUESTA METODOLÓGICA

(Primera Fase)

La presente guía constituye una propuesta temática para llevar a cabo el propósito de construir un Plan de Desarrollo mediante un ejercicio de reflexión, que sin llegar a tratar en detalle todos y cada uno de los aspectos que componen la gestión académica y administrativa de la Institución, busque la articulación de diferentes contenidos que den cuenta de la diversidad de actividades y perspectivas, presentes en la realidad de la Universidad Surcolombiana.

Los resultados de esta guía, dirigida a las principales instancias académicas y administrativas, permitirán determinar con un enfoque analítico, la situación real del desarrollo académico, de la gestión y las condiciones de vida de la comunidad universitaria, a partir de la identificación de los problemas y dificultades que afectan el cumplimiento de su misión institucional. Al mismo tiempo, facilitarán la construcción colectiva de propuestas de solución, al concertar cuáles serán los retos y desafíos que se deben asumir en el futuro inmediato.

1. DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN

En el Plan de Desarrollo Institucional se va a implementar como metodología un plan estratégico, que por sus características de flexibilidad y adaptabilidad a diferentes contextos, permitirá una integración entre lo estratégico, lo táctico y lo operativo, en concordancia con el rumbo o dirección trazada.

Incluyendo además, elementos de planeación participativa, por su importancia para dar orientación al trabajo institucional, y permitiendo que el trabajo colegiado impacte de manera directa en los diversos ámbitos del funcionamiento del Alma Máter.

La elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo 2013 -2027, se llevará a cabo a través de la ejecución de las siguientes 3 fases:

Fase 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.

Fase 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.

Fase 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 2027.

En este sentido, en la primera fase se deben resolver los elementos esenciales de cómo proyectamos la Universidad y la unidad académica o administrativa de la que hacemos parte, dado que ésta debe consolidar su Misión y Visión.

La misión y visión de cada uno de los programas de la Universidad se formularán a partir de reuniones entre los representantes de cada una de las áreas; teniendo en cuenta que debe estar definido a más tardar el 30 de mayo, posteriormente, la consolidación de la misión y visión a nivel de facultades, deberá realizarse a través de los consejos de facultad, donde se deben tomar los documentos elaborados de los programas respectivos, para ajustarlos de acuerdo a los recursos que cada una de éstas requiere. Seguidamente, los representantes de las facultades y las dependencias administrativas serán convocados a una asamblea con el Consejo Académico con quienes precisarán las recomendaciones que deberán ser llevadas ante el Consejo Superior, donde se determinará la nueva misión y visión de carácter institucional para la Universidad Surcolombiana.

Para la definición de la Misión y la Visión cada unidad deberá responder a por lo menos los siguientes cuestionamientos

Misión. Debe responder a tres preguntas básicas:

- a. ¿Qué necesidades trata de satisfacer?
- b. ¿Para quién desempeña sus funciones?
- c. ¿De qué manera trata de satisfacer las necesidades?

Visión. 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:

- **¿Qué se espera lograr en el largo plazo?**

Este debate no debe implicar más de una jornada, de tal forma que las diferentes unidades determinen jornadas de discusión entorno al punto de partida en que nos encontramos. En este proceso a continuación se presentan una serie de cuestionamientos que han de servir de base para las jornadas definidas por cada unidad académica.

2. CONTEXTO ACADÉMICO, SOCIAL Y POLÍTICO

La educación se convierte en un espacio de formación y preparación de las generaciones actuales y futuras, para asumir los retos del mundo contemporáneo. La globalización de los intercambios, los avances tecnológicos, los nuevos enfoques sobre el desarrollo sostenible y sustentable y las políticas estatales para asumirlo, exigen que los centros de educación examinen y rediseñen constantemente sus sistemas de formación, generación del conocimiento y difusión y proyección social del mismo, en aras de fortalecerlos y hacerlos más sensibles a las necesidades económicas, políticas, culturales y ambientales, asociadas a las principales problemáticas del país.

La misión de la Universidad, asociada a la responsabilidad social de construir nación y región, exige la consideración por parte de las instituciones educativas, de las necesidades, oportunidades y dificultades que le presenta el contexto en el cual se encuentran inmersas.

Por lo anterior, resulta de gran importancia conocer la percepción de su comunidad sobre la situación política, económica, social, científica y gubernamental que la rodea, pues en ella se encuentran elementos que contribuyen a la construcción colectiva de políticas que conduzcan al cumplimiento del compromiso académico y social que se tiene con la Región y el país. Al respecto, surge la necesidad de responder a interrogantes como los siguientes:

- a. ¿De que manera los procesos de docencia, investigación y proyección social de la Universidad, han venido respondiendo a las necesidades, sociales, culturales y científicas actuales de la Región y del país?
- b. ¿En su relación con el entorno local, nacional e internacional, que Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se perciben que pueden afectar o beneficiar de manera directa o indirecta, el desarrollo académico y administrativo de la Universidad?
- c. ¿Cómo se pueden articular procesos de mejoramiento de la calidad académica y de ampliación y flexibilidad de la oferta curricular, a la evaluación de la

pertinencia y coherencia del quehacer universitario en su relación con el contexto social?

- d. ¿Cómo deben enfocarse las relaciones de la Universidad con el sistema nacional de educación superior y con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales comprometidas con el desarrollo de la educación, para conformar redes de cooperación orientadas a la formación de capacidades sociales para la atención de problemáticas locales y nacionales?
- e. ¿Qué condiciones especiales deben diferenciar el análisis y evaluación de los procesos académicos desarrollados por la Universidad Surcolombiana, con aquellos que se llevan a cabo en las demás instituciones de educación superior?
- f. ¿Qué se puede apreciar de las actuales características del modelo de educación superior del país, frente a la garantía de la igualdad de condiciones para que los aspirantes ingresen y los estudiantes se mantengan en los centros universitarios, y luego se posicionen en el ejercicio de sus profesiones? ¿Cuál debe ser el papel de la Universidad Surcolombiana, frente a esta situación?

3. EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO UNIVERSITARIO

La consolidación de un Proyecto Educativo Universitario– PEU - constituye el eje central que orienta y define su gestión académico-administrativa de la Universidad. Como bien se ha determinado se debe orientar su función social y pública a través de la investigación la docencia y la proyección social; buscando no sólo la producción del conocimiento sino la preparación integral y humana de la comunidad universitaria en sus dimensiones espiritual, racional, afectiva y física, para que contribuyan con la construcción de ciudadanía.

En este sentido, es indispensable abordar preguntas que asuman como punto de partida el análisis y evaluación de lo que ha sido el proceso de construcción y consolidación de este Proyecto Educativo Universitario, como condición previa para iniciar la discusión sobre las distintas formas de realización de lo propuesto para dar cumplimiento a la misión y compromisos académicos y sociales de la Universidad, los cuales deben quedar definidos y planteados en el Plan Estratégico de Desarrollo a través de sus distintas macropolíticas y estrategias.

Para ello se propone analizar los siguientes aspectos:

- a. ¿Cuál debe ser el nivel de correspondencia que debe existir entre el PEU de la Universidad Surcolombiana con las políticas que, sobre el sector educativo, han diseñado los gobiernos regional y Nacional?
- b. ¿El PEU alcanza a representar y recoger los imaginarios y distintas perspectivas de una comunidad universitaria diversa y heterogénea, como es la constituida por los docentes, estudiantes y funcionarios de la Universidad Surcolombiana?
- c. ¿Ha contribuido la definición del PEU, a la construcción y consolidación de la identidad y sentido de pertenencia de comunidad universitaria de la Institución?
- d. ¿Qué aspectos consignados en la misión y visión de la Universidad, merecen replantearse en el Proyecto Educativo Universitario?
- e. ¿En que medida las condiciones de contexto que, en su momento, enmarcaron la formulación del PEU, siguen vigentes y qué nuevos factores deben ser considerados para su validación?
- f. ¿Los ejes de desarrollo que plantea el PEU, continúan siendo pertinentes y relevantes frente a las necesidades sociales en materia de educación superior y los retos institucionales que, en particular, debe asumir la Universidad Surcolombiana?
- g. ¿Bajo las actuales condiciones sociales e institucionales, la estructura interna del Plan de Desarrollo vigente y de éstas con relación al PEU, continúa siendo coherente y pertinente para el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión que la comunidad se plantea o deben ser ajustadas para un nuevo contexto?

4. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN SOBRE EL FORTALECIMIENTO ACADÉMICO

3.1 Desarrollo y Fortalecimiento de lo Académico

Los procesos de formación, de generación de conocimiento y de socialización de la producción académica, componen las funciones misionales que asume la Universidad como centro de referencia para la educación superior en la región Surcolombiana. El fortalecimiento de la calidad del sistema académico, además de involucrar esfuerzos y recursos orientados a la actualización y modernización de los métodos de enseñanza-aprendizaje, de los procesos y metodologías de investigación y de las formas de proyección social y apropiación social del

conocimiento, debe establecer los mecanismos de interacción entre dichas funciones y de éstas con el contexto local, nacional e internacional.

A partir de esta consideración general sobre el desarrollo y fortalecimiento académico de la Universidad, se torna indispensable examinar la evolución de las diferentes funciones universitarias, con base en pautas específicas como la que se proponen a continuación:

3.1.1 Desarrollo de la Docencia

La valoración de la pertinencia y relevancia de la formación profesional y de los procesos de educación avanzada en la Universidad, se concreta en aspectos claves como los identificados a través de los siguientes interrogantes:

- a. ¿Cuáles son los paradigmas que constituyen el enfoque disciplinar y de las profesiones, que sirven de base para definir los procesos de formación en la Universidad Surcolombiana?
- b. ¿Cuál es el perfil del egresado y cómo se corresponde con este enfoque disciplinar y profesional?
- c. ¿De qué manera se aprovechan los avances tecnológicos para la transformación y modernización de la práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje, modalidades pedagógicas, material educativo, etc.?
- d. ¿Cómo se corresponden el enfoque profesional, el perfil del egresado y la implementación de nuevas alternativas de enseñanza-aprendizaje, con la estructura de los planes de estudios de los diferentes proyectos curriculares?
- e. ¿Qué formas y mecanismos se han puesto en marcha para avanzar en la articulación de la docencia con la investigación y la proyección social? ¿qué otras formas alternativas podrían plantearse?
- f. ¿Qué formas de integración se han diseñado e implementado, orientadas a garantizar mayores niveles de correspondencia entre los desarrollos del pregrado y el postgrado?
- g. ¿Cómo la autoevaluación y acreditación de los proyectos curriculares y el desarrollo de la docencia, han fomentado la interacción de la Universidad con su contexto local, nacional e internacional?

- h. ¿Cuáles son las principales dificultades internas que se presentan actualmente, para lograr mayores desarrollos de la actividad docente? ¿Qué alternativas de solución podrían plantearse?
- i. ¿La formación docente responde a criterios y metas claras articuladas al desarrollo de lo académico? o por el contrario ¿Es necesario precisar los lineamientos que la orientan, en aras de alcanzar propósitos institucionales y superar enfoques y expectativas individuales?

3.1.2 Desarrollo de la Investigación

El reconocimiento y estímulo a las diferentes dinámicas investigativas científicas, de creación o de aplicación técnico-profesional, se comprueban en diferentes aspectos que van desde la realización de convocatorias hasta la evaluación de la función en sí misma. Para identificarlos, es pertinente responder a preguntas como:

- a. ¿Cuál es el nivel de desarrollo de las líneas o áreas del conocimiento que agrupan los diversos proyectos de investigación en la Universidad?
- b. ¿En que medida los proyectos de investigación responden o se enmarcan dentro de las tendencias contemporáneas que, a nivel nacional e internacional, se están presentando en el desarrollo de las disciplinas y profesiones?
- c. ¿Cómo los proyectos de investigación, responden a la solución de problemáticas sociales y académicas, locales, nacionales e internacionales?
- d. ¿Qué formas y mecanismos se han puesto en marcha para avanzar en la articulación de la investigación con la docencia y la proyección social? ¿qué otras formas alternativas podrían plantearse?
- e. ¿De qué manera se están difundiendo y divulgando los resultados de los proyectos de investigación? y ¿Cómo son aprovechados en beneficio de la docencia y la proyección social universitaria?
- f. ¿Qué dinámicas investigativas muestran avances importantes, para la construcción de capacidades sociales y la identificación y atención de problemáticas reales de la sociedad?
- g. ¿Cómo se ha posibilitado la interacción con pares académicos y otras organizaciones científicas, locales, regionales, nacionales o internacionales, a partir de la realización de trabajos investigativos?

- h. ¿Qué dificultades internas se presentan actualmente para el normal desarrollo de la investigación? ¿Cómo podrían superarse?
- i. En términos generales, ¿las acciones emprendidas para fortalecer la investigación como función académica, han sido relevantes? ¿Qué otras alternativas podrían implementarse para lograr este propósito?

3.1.3 Proyección Social

Cuando se habla del compromiso social de la Universidad, se hace referencia, entre otras cosas, a la capacidad de esta para abordar y responder a las demandas que constantemente realiza su entorno social y académico. La socialización del conocimiento y la apropiación de éste por parte de la comunidad, permiten estructurar la función de proyección social desde una perspectiva que permita fortalecer los procesos de integración e interacción de la Universidad con la sociedad. En este sentido:

- a. ¿Qué mecanismos evidencian el esfuerzo de la Universidad, por relacionarse con su entorno y trabajar por mejorar los niveles de articulación entre el desarrollo de lo académico y las necesidades sociales?
- b. ¿Qué nuevas modalidades de proyección social se han implementado para responder satisfactoriamente a las demandas sociales, en términos de cooperación o prestación de servicios?
- c. La gestión de recursos alternos para el financiamiento de la actividad académico-administrativa de la Universidad, específicamente mediante la prestación de servicios (asesorías, consultorías, etc.), ¿requiere de una política institucional más precisa o se considera que los lineamientos existentes son lo suficientemente claros?
- d. ¿Qué formas y mecanismos se han puesto en marcha, para avanzar en la articulación de la proyección social con la docencia y la investigación? ¿qué otras formas alternativas podrían plantearse?
- e. ¿De qué manera las prácticas estudiantiles, los trabajos de grado y pasantías, han contribuido a la inserción de los estudiantes al medio social? y ¿De qué manera podría mejorarse el ejercicio profesional de estudiantes y egresados, en el marco de proyectos o actividades de proyección social?

- f. ¿Qué dificultades internas se presentan actualmente para el normal desarrollo de la proyección social? ¿Cómo podrían superarse?

4.1. Bienestar Institucional y Desarrollo Académico

Una comunidad que se caracteriza por su diversidad étnica, social y cultural, constituida por estudiantes, docentes y personal administrativo y profesionales contratos mediante ordenes de prestación de servicios, requiere de una concepción sobre el bienestar institucional que hace referencia no sólo a la garantía de condiciones mínimas asociadas a la prestación de servicios básicos, sino que debe involucrar procesos orientados a garantizar la formación integral, la convivencia, la equidad, el sentido de pertenencia a la institución y la autorregulación. Desde esta perspectiva, el bienestar universitario debe traspasar las fronteras de los servicios asistenciales, para enfocarse en la construcción de una política que contribuya a la integración, la pertenencia y la autonomía, que a su vez fortalezca la calidad académica y favorezcan el desarrollo integral, individual y colectivo.

La modernización de esta concepción del bienestar, constituye otro elemento de reflexión, sobre el cual debe responderse a interrogantes como:

- a. ¿En que medida, se ha podido garantizar las condiciones básicas para el desempeño académico de estudiantes y docentes, dada la dinámica de ampliación de cobertura que mostrado la Universidad en los últimos años?
- b. ¿Qué mecanismos se han implementado para garantizar la equidad en las condiciones de acceso y permanencia de los estudiantes a la Universidad? ¿Cómo pueden calificarse sus resultados?
- c. ¿Qué acciones se han emprendido para apoyar a los estudiantes en cuanto al mejoramiento de sus habilidades y aptitudes necesarias para su óptimo rendimiento académico?
- d. ¿Con qué mecanismos cuenta actualmente la Universidad, para promover la permanencia estudiantil? ¿En qué medida han permitido reducir las formas de deserción?
- e. ¿Qué políticas y acciones asociadas a la convivencia de la comunidad universitaria se han implementado? ¿En que medida éstas responden a la situación de crisis y conflicto que afronta el país y que afectan a la Institución?

- f. ¿Qué factores afectan positiva y negativamente los niveles de convivencia y autorregulación al interior de la Universidad?
- g. ¿Las actividades desarrolladas en torno a la promoción y prevención en salud, cuentan con la cobertura suficiente para garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria?
- h. ¿Las actividades culturales, recreativas y deportivas cuentan con el apoyo necesario para brindar a los miembros de la Universidad, espacios suficientes de integración y esparcimiento?
- i. ¿Qué políticas se han emprendido para promover la conservación del medio ambiente y la seguridad, de tal manera que se garanticen las condiciones óptimas de desarrollo de lo académico y el desempeño laboral?
- j. ¿Cómo todos estos aspectos vinculados al bienestar institucional han contribuido a mejorar el clima organizacional y la relación de la Universidad con sus miembros?
- k. ¿Qué estrategias podrían adoptarse para garantizar el mejoramiento del clima organizacional? ¿Cómo podrían canalizarse los problemas del clima organizacional existentes?
- l. ¿Qué valores compartidos caracterizan a la Universidad Surcolombiana?

4.2. Gestión Universitaria

La modernización de la Universidad implica cambios importantes en los procesos de gestión académico-administrativa, los cuales deben estar orientados a sustentar y fortalecer el desarrollo académico. Para tal efecto es indispensable proponer y generar constantemente nuevos espacios y mecanismos que propicien la calidad académica en cuanto al desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social, y al mismo tiempo, crear nuevas formas de organización, que, con transparencia, eficiencia y responsabilidad social, superen aquellas dificultades administrativas que impiden lograr mayores niveles de desarrollo de las funciones universitarias.

En este sentido, se deben evaluar los esfuerzos de la Universidad Surcolombiana por consolidar un modelo de gestión apropiado a sus características y condiciones.

- a. ¿Las prácticas de la planeación, la asignación programada del presupuesto y la evaluación de la gestión, se han consolidado y han contribuido al desarrollo organizacional de la Universidad?
- b. ¿Qué actividades de mejoramiento se han implementado y qué efectos positivos han mostrado en los procesos académico-administrativos de la gestión universitaria?
- c. ¿Qué apreciación se tiene, sobre el desarrollo de procesos y sistemas de administración de la información?
- d. ¿Qué acciones se han emprendidos para fortalecer y promover el desarrollo del talento humano, y cómo han favorecido el propósito institucional de articulación de la gestión académica y administrativa y la participación y el ejercicio de la democracia?
- e. ¿La administración y modernización de los recursos académicos (bibliotecas, laboratorios, salas de informática, entre otros) y de la infraestructura de la Universidad (edificios, redes eléctricas, redes de comunicaciones, seguridad, espacios para el esparcimiento y la lúdica), responde a las necesidades reales para la práctica de la academia y la convivencia?
- f. ¿Qué aspectos no se han tenido en cuenta, o cuáles deben fortalecerse, para construir un modelo de gestión acorde con los planteamientos misionales y el compromiso social de la Universidad?
- g. ¿Cómo pueden aprovecharse los resultados de la autoevaluación y las conclusiones del proceso de acreditación de los proyectos curriculares, en favor de la construcción de nuevos planes de desarrollo y nuevas dinámicas encaminadas a fortalecer la articulación entre lo académico y lo administrativo?

Sobre cada uno de estos cuestionamientos debe resultar un proyecto o actividad o acción que el docente o la comunidad considera se debe realizar para lograr que su unidad académica o administrativa pueda a partir de la Visión y la Misión que se ha definido lograr la meta que se busca.

Démonos cuenta que este trabajo, para esta fase preliminar puede realizarse en una semana, mediante jornadas de trabajo por grupos, a quienes se les entregará la matriz anexa para que registren su conclusiones en este documento que facilitará su construcción.