UNIVERSIDAD METROPOLITANA

Vigilada Mineducación

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2017 - 2021

"EXCELENCIA E INNOVACIÓN"

BARRANQUILLA
NOVIEMBRE, 2016

©TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS

UNIVERSIDAD METROPOLITANA

Consejo Directivo

LUIS FERNANDO ACOSTA OSÍO
Presidente

ALBERTO ACOSTA PÉREZ

ANTONIO ACOSTA MORENO

JUAN JOSÉ ACOSTA OSSIO

MARÍA CECILIA ACOSTA MORENO

GINA DÍAZ BUELVAS

RVDO. PADRE CARLOS JULIO MACÍAS
Repr. Arquidiócesis de Barranquilla

RICARDO ROSALES ZAMBRANO

Directivos

JUAN JOSÉ ACOSTA OSSIO
Rector

SANTANDER ENRIQUE GÓMEZ MEDRANO
Auditor General

ALBERTO ACOSTA PÉREZ
Alto Consejero de la Rectoría

MARÍA CECILIA ACOSTA MORENO
Vice -rectora Administrativa y Financiera

ARTURO GONZÁLEZ PEÑA
Vice - rector Académico

KAREN MELISSA PAREJO MARTÍNEZ
Secretaria General

WIDO MARDINI GUZMÁN
Director de Planeación

NIDIA ZARATE GONZÁLEZ
Directora Académica de Pregrado

SANDRA PÁJARO VARGAS
Directora Académica de Posgrado

JORGE BILBAO RAMÍREZ
Director de Investigación

ORNELLA GARCÍA DE LA HOZ
Directora de Bienestar Universitario

MARÍA CLAUDIA SOLANO GAMBOA
Directora de Extensión

OSIRIS CECILIA GARCÍA ABELLO
Directora de Autoevaluación y Acreditación

CONTENIDO

Presentación 5

01 FUNDAMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO

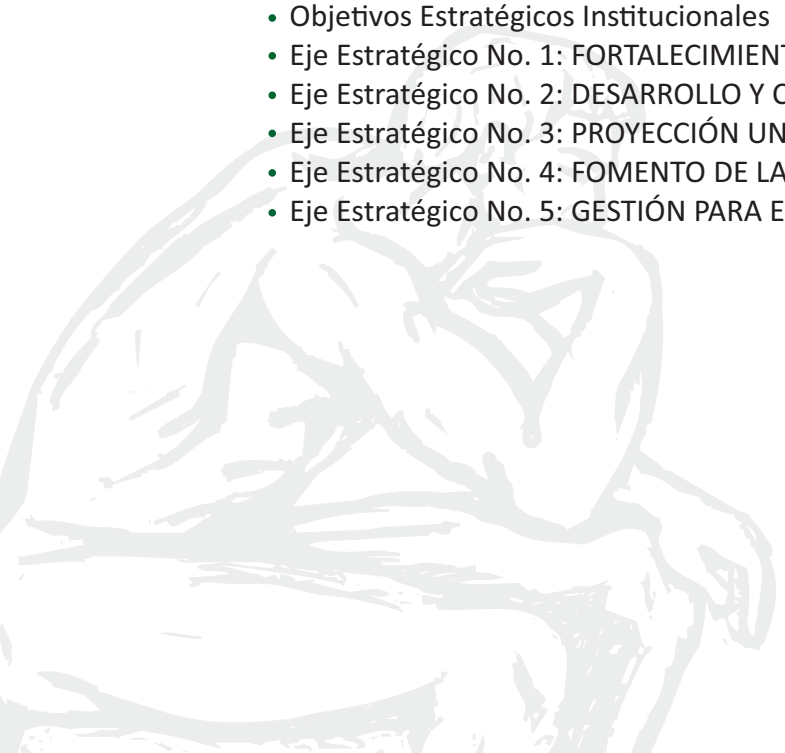
- Marco Legal del Plan de Desarrollo 9
- Contexto Internacional de Educación Superior 11
- Contexto Nacional de Educación Superior 16
- Contexto Regional y Local de Educación Superior 21
- Contexto Institucional de la Universidad Metropolitana 30

02 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

- Direccionamiento Estratégico Institucional 35
- Misión 36
- Visión 36
- Principios 36
- Valores 37
- Estructura Académica - Administrativa 39
- Autoevaluación y Autorregulación 42

03 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

- Objetivos Estratégicos Institucionales 45
- Eje Estratégico No. 1: FORTALECIMIENTO ACADÉMICO PARA LA EXCELENCIA 47
- Eje Estratégico No. 2: DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 55
- Eje Estratégico No. 3: PROYECCIÓN UNIVERSITARIA EN EL ENTORNO 60
- Eje Estratégico No. 4: FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN 71
- Eje Estratégico No. 5: GESTIÓN PARA EL DESARROLLO UNIVERSITARIO 77



Presentación

Las Instituciones de Educación Superior como parte vital del sistema educativo y responsables del desarrollo del país y en buena parte de la calidad de vida de sus ciudadanos, han optado por decisiones de cambio. Son varios los motivos que en estos últimos años han incidido para la toma de esta decisión: las políticas de Estado que fijan horizontes de pertinencia y armonía para un progreso sostenido y sustentable, la consolidación de la alta calidad y la transparencia por parte del Ministerio de Educación Nacional (MEN), los procesos de globalización e Internacionalización y el inusitado avance de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC).

> El entorno educativo de quince años atrás presentaba unas condiciones relativamente estables y sencillas, en el entendido de respuestas más o menos adecuadas y oportunas a la sociedad y a sus clientes, sin embargo, las nuevas características y condicionantes sociales, económicos y culturales, fuerzan a la Universidad a optimizar la gestión de sus recursos y a mejorar cada día sus principales funciones: la formación, la investigación y el desarrollo social, cultural y tecnológico de la sociedad[1] .

Uno de los instrumentos que mejor identifica esta realidad es el Plan de Desarrollo, en cuanto que, pone en marcha un sistema de planeación que incluye a toda la institución, su talento humano y sus recursos en un espacio y lapso de tiempo determinado.

La tarea la emprende La Universidad Metropolitana con este documento de plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, donde define el conjunto de prioridades de inversión, que a la vez de trazar caminos que nos lleven a la acreditación, busca resultados que reporten mayor eficiencia y pertinencia. Ha sido un proceso participativo que cuenta con un juicioso diagnóstico y la experiencia de una planeación que, aunque joven se ha vuelto cultura institucional.

Se presenta inicialmente, la fundamentación del Plan, donde se analizan los diversos contextos (Internacional, Nacional, Regional y Local e Institucional), pues de sus condiciones y tendencias depende de buena forma las decisiones de inversión. Con este panorama de la educación superior y de la misma Institución es aprobada por la Rectoría y el Consejo Directivo, la declaración ontológica de la misión, visión, principios y valores, así como los ejes estratégicos sobre los cuales se soporta el despliegue final del Plan de Desarrollo Institucional.

Finalmente, las conclusiones y fundamentos del Plan, dan paso a las decisiones estratégicas y de política, facilitando la exposición de los programas y proyectos en coherencia con los requerimientos externos (de tendencia internacional, nacional y regional, de política de Estado y de la misma educación superior) e internos (sus capacidades de infraestructura, intelectual, económica y financiera) y que tienen relación con la responsabilidad social que le asiste y que se hace evidente y práctica con la promulgación del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, así:

[1] Documento "Planificación Estratégica en la Universidad mejora de la calidad y evaluación institucional". Servicio editorial de la Universidad del País Vasco. Ponencia Vilalta Verdú Josep Ma. Director de la Unidad de Politécnica de Cataluña. pág. 35-49.
En: www.yumpu.com/es/document/view/14158907/planificacion-estrategica-en-la-universidad-consejo-social-de-la-upv/7.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA

Eje Estratégico 1: FORTALECIMIENTO ACADÉMICO HACIA LA EXCELENCIA.

Programa 1. Ampliación de la Oferta Académica
- Proyecto 1. Creación de nuevos programas académicos con pertinencia social.

Programa 2. Acreditación de programas académicos.
- Proyecto 1. Acreditación de Programas.
- Proyecto 2. Acreditación Institucional.

Programa 3. Suficiencia Profesoral.
- Proyecto 1. Formación Profesoral para la Excelencia.

Programa 4. Fortalecimiento de la Pedagogía Dialógica desde el Currículo.
- Proyecto 1. Integralidad, Interdisciplinariedad y Flexibilidad Curricular.
- Proyecto 2. Formación y Evaluación por competencia con Énfasis en las Pruebas Saber Pro.

Eje Estratégico 2: DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Programa 1. Formación investigativa de calidad.
- Proyecto 1. Desarrollo de la formación investigativa.

Programa 2. Difusión y divulgación de la investigación científica.
- Proyecto 1. Visibilidad de la investigación científica a nivel mundial.

Programa 3. Proyección social como espacio para evidenciar el impacto de la investigación.
- Proyecto 1. La innovación social desde la investigación, un plan estratégico para consolidar la Responsabilidad Social Universitaria.

Eje Estratégico 3: PROYECCIÓN UNIVERSITARIA EN EL ENTORNO.

Programa 1. Responsabilidad Social Universitaria**.**
- Proyecto 1. Educación Inclusiva en la Universidad Metropolitana.
- Proyecto 2. Proyecto Ambiental Universitario (PRAU).
- Proyecto 3. Ahorro y uso eficiente del Agua.
- Proyecto 4. Uso racional y eficiente de la Energía.
- Proyecto 5. Metrosalud, Comunidad Sana con la Metropolitana.
- Proyecto 6. Grupo de jóvenes líderes y voluntariados.

Programa 2. Gestión de Asesoría y Consultoría.
- Proyecto 1. Creación del Centro de Consultoría y Emprendimiento Unimetro.
- Proyecto 2. Articulación con el sector Público, Social y Productivo.

Programa 3. Actualización y capacitación Continua en las modalidades presencial y virtual.
- Proyecto 1. Fortalecimiento de la Educación Continua mediante la dotación de recursos físicos y tecnológicos.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA

Eje Estratégico 4: FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Programa 1: Proyección internacional de la identidad institucional
- Proyecto 1. Fundamentos de la internacionalización.

Programa 2. Transversalidad de la internacionalización en las funciones sustantivas
- Proyecto 1. Internacionalización del Currículo.
- Proyecto 2. Internacionalización de la Investigación.
- Proyecto 3. Fomento de la Internacionalización de la Extensión.

Programa 3. Servicio a la Región con Visión Global.
- Proyecto 1. Gestión de Cooperación Internacional.

Eje Estratégico 5: GESTIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

Programa 1: Sistema de Gestión de Calidad hacia la Competitividad.
- Proyecto 1. Diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad institucional para certificar el proceso de docencia con sus procesos estratégicos y de apoyo (Primera Fase).
- Proyecto 2. Ampliación del alcance del Sistema de Gestión de Calidad institucional para certificar los procesos desarrollados por Investigación, Extensión y los Laboratorios (Segunda Fase).
- Proyecto 3. Adopción, implementación y acreditación bajo el estándar internacional ISO/IEC17025:2005 en el Laboratorio de Bromatología.

Programa 2. Fortalecimiento de las TIC.
- Proyecto 1. Integración del sistema de información financiera.
- Proyecto 2. Desarrollo de la Plataforma Virtual de la Universidad.
- Proyecto 3. Sistema de gestión documental para la creación de una Biblioteca Virtual.

- **Programa 3.** Desarrollo de infraestructura física, didáctica y tecnológica.
- Proyecto 1. Completar construcción del auditorio “Gabriel Acosta Bendek”.
- Proyecto 2. Renovación de infraestructura física y áreas comunes.
- Proyecto 3. Fortalecimiento de la planta física de la sede de los laboratorios.
- Proyecto 4. Actualización tecnológica de los Laboratorios.

Programa 4. Talento Humano fortalecido y motivado.
- Proyecto 1. Programa de Bienestar Laboral.

Programa 5. Bienestar Universitario y Desarrollo Integral.
- Proyecto 1. Estilos de vida saludables.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA

01

FUNDAMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO

- Marco Legal del Plan de Desarrollo
- Contexto Internacional de Educación Superior
- Contexto Nacional de Educación Superior
- Contexto Regional y Local de Educación Superior
- Contexto Institucional de la Universidad Metropolitana

Marco Legal del Plan de Desarrollo

La planificación en la Universidad Metropolitana se soporta en la ley del sector y normativa institucional vigente. En materia de normativa institucional, se tiene en cuenta, los acuerdos del Consejo Directivo, las resoluciones de Rectoría, Estatuto General y demás documentos institucionales como Proyecto Educativo (PEI), Estatuto Docente, Reglamento Estudiantil, los Modelos de Investigación, Bienestar, Autoevaluación y Práctica.

En cuanto al marco legal del sector: La Constitución Nacional de 1991, que define los alcances de la autonomía universitaria. Para el sector público: la Ley 152 de 1994 o Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, el Decreto 111 de 1996, la Ley 489 de 1998 y la Ley 115 de 1994, relacionados con la adopción del Estatuto Orgánico de Presupuesto y la rendición de cuentas respectivamente.

Ley 30 de 1992. Crea el Sistema Nacional de Acreditación. Ordena los procesos de registro calificado y de acreditación voluntaria. Son artículos significativos: el 53º de creación del Sistema Nacional de Acreditación, el 54º de responsabilidades del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para el sistema y el 55º que describe las características de la autoevaluación institucional.

Ley 115 de 1994 o "Ley General de Educación", establece las normas generales que regulan el Servicio Público de Educación de manera que cumpla una función social congruente con las necesidades e intereses tanto de las personas como de la familia y la sociedad. Además, otorga a las instituciones educativas autonomía para formular sus propios proyectos educativos.

Ley 1188 de 2008. Encargada de regular el registro calificado de los programas de educación superior. Registra las condiciones de calidad que deben tener los programas académicos del país para poder ofertarse a la sociedad.

Decreto 1295 de 2010. Reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. Actualmente se encuentra regulado también por el Decreto 1075 de 2015 "Por medio, del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación en la Parte 5 Capítulo 3 ". Cabe mencionar que éste decreto no deroga el Decreto 1295 de 2010

Decreto 2904 de 1994. Reglamenta los artículos 53 y 54 de la Ley 30 de 1992, definen quienes hacen parte del Sistema Nacional de Acreditación y las etapas del proceso.

Acuerdo CESU 02 de 2005. Encargado de subrogar el Acuerdo 001 de 2000 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), y con el cual se expide el reglamento, se determina la integración y las funciones del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).

Acuerdo CESU 02 de 2006. Encargado de adoptar nuevas políticas para la acreditación de programas de pregrado e instituciones.

Acuerdo CESU 01 de 2010. Autoriza al Consejo Nacional de Acreditación (CNA) para que diseñe y promulgue los lineamientos para la acreditación de alta calidad de los Programas de Maestría y Doctorado y unifica los rangos de acreditación para los Programas de Pregrado, Maestrías y Doctorados e instituciones.

Acuerdo CESU 02 de 2011. Establece los criterios para los procesos de acreditación de instituciones y programas académicos de IES, en relación con las sanciones administrativas impuestas por el MEN.

Acuerdo CESU 02 de 2012. Establece la Apreciación de Condiciones Iniciales de acreditación de programas académicos. En armonía con la legislación vigente el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha venido estructurando un sistema de aseguramiento de la calidad, que sirve de norte a las instituciones en su propósito de alcanzar altos estándares de calidad.

Acuerdo CESU 03 de 2014. Dicta los lineamientos para los procesos de acreditación de los programas de educación superior, vigente desde 01 enero de 2015 .

Contexto Internacional de Educación Superior

La globalización, la tecnología informática y las comunicaciones, han venido evolucionando rápidamente, dando forma a las nuevas sociedades del conocimiento, pero también nuevos y complejos desafíos, marcando la ruta que deben seguir las instituciones de educación superior rumbo a su desarrollo sostenible y al mejoramiento continuo. Según Ruiz[2], las instituciones de educación superior tienen un papel activo en la constitución de las nuevas modalidades de producción, gestión, distribución y uso del conocimiento, que las obliga a la renovación permanente.

Así mismo, las instituciones de educación superior tienen que enfrentarse a un contexto dinámico global, que exige transformaciones para el bien común. Son condicionantes entre otros el cambio de forma de pensar, la planetariedad, la transdisciplinariedad, la realidad virtual en la educación, la equidad como principio ético de la educación y la vinculación con la ciencia, la tecnología y los sistemas de saberes tradicionales. A los que se le suman "tendencias como la expansión cuantitativa, una privatización creciente, la diversificación institucional, la reducción de la inversión pública, las inadecuadas políticas gubernamentales y la estructura rígida e inflexible de las relaciones con el sector productivo"[3]. Consecuente con lo anterior, la Universidad Metropolitana intervendrá con planes y programas vinculados a sus programas académicos de pregrado y de posgrado, así como, con las dependencias de apoyo, especialmente las de relaciones internacionales y de investigación.

En el documento de la Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe –CRES- (2008), se identifican los principales planteamientos de América Latina y el Caribe ante la Conferencia Mundial de Educación Superior, prevista para el año 2009, así como las ideas-fuerza para la consolidación, expansión y creciente calidad y pertinencia de la Educación Superior en la región. En el documento se contemplan los retos y las oportunidades en la Educación Superior de la Región, cuyo objetivo viene siendo el de configurar un escenario que permita articular políticas que robustezcan el compromiso social de la Educación Superior, su calidad y pertinencia, al igual que la autonomía de las Instituciones. Estas políticas según el CRES apuntan hacia un horizonte que:

> Tiene como meta una mayor cobertura social con calidad; equidad y compromiso con los pueblos; desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas; en la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes, así como promover el establecimiento y consolidación de alianzas estratégicas entre gobiernos, sector productivo, organizaciones de la sociedad civil e instituciones de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Deben también tomar en cuenta la riqueza de la historia, de las culturas, las literaturas y las artes del Caribe y favorecer la movilización de las competencias y de los valores universitarios de esta parte de nuestra región, para edificar una sociedad latinoamericana y caribeña diversa, fuerte, solidaria y perfectamente integrada[4].

[2] Ruiz, M. (2010). Diagnóstico integral para la gestión del conocimiento en la empresa logística & transporte corona. Disponible: https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1309/Maria%20Carolina%20Ruiz%20Avila.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[3] Foro Propuestas desde América Latina y el Caribe para la implementación de los ODS. Educación e Innovación, bases de la Inclusión para la transformación social. Panamá, marzo 2016.

[4] Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES). Junio de 2008. Cartagena, Colombia.

La Conferencia Regional de Educación Superior 2008[5] hace un llamado a los miembros de las comunidades educativas, particularmente a los encargados de la toma de decisiones políticas y estratégicas, a los responsables de los Ministerios de Educación, de la Educación Superior, de la Cultura y de Ciencia y Tecnología, a las organizaciones internacionales, a la propia UNESCO y a los actores y personas involucrados en las tareas educativas y universitarias, a considerar los planteamientos y las líneas de acción que se han derivado del debate sobre las prioridades de la Educación Superior y su aporte para el desarrollo de la región.

La Segunda Conferencia Mundial sobre Educación Superior –CMES- 2009[6], celebrada en París, Francia del 5 al 8 de Julio de 2009, titulada "La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo" hizo planteamientos significativos en materia de Educación Superior. Los participantes mostraron ***preocupación por la recesión mundial y su impacto negativo en la educación superior.*** A partir de este señalamiento se formularon estrategias a seguir para minimizar el impacto de dicha recesión en los sistemas de educación superior de los países en desarrollo.

Frente a estos temas, las Instituciones de Educación Superior que tienen la responsabilidad social de formar las futuras generaciones, están obligadas a revisar sus misiones, buscando consolidar esta responsabilidad individual y al servicio de la sociedad De hecho la Universidad Metropolitana, como lo enuncia en su misión, ***formará profesionales integrales***, de allí el eje de Fortalecimiento Académico hacia la Excelencia, del Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, ***Hacia la Excelencia y la Innovación,*** se contemplan programas orientados a la revisión y permanente actualización de sus currículos, contribuyendo con la formación integral y la integración de los valores y principios.

Otros aspectos de relevancia tratados en la CMES 2009, se relaciona con la internacionalización y la provisión transfronteriza, así como con la importancia de la acreditación para la garantía de la calidad, para lo cual, considera necesario incrementar la inversión en educación superior. Los planteamientos y líneas de acción de esta conferencia se centraron en temas como la educación científica, humanística, artística y el desarrollo integral sustentable y en la integración regional e internacional[7].

La conferencia reconoce el papel de la educación científica, humanística, artística y el desarrollo integral sustentable, para la superación de las brechas científicas y tecnológicas con los países más desarrollados y al interior de la región, para lo cual, plantea la necesidad de incrementar la inversión en ciencia, tecnología e innovación que conduzca a la generación, transformación y aprovechamiento del conocimiento. Considera que las políticas nacionales, regionales e institucionales deberán encaminarse a lograr una transformación de los modelos de relación entre los grupos de investigación académica y los usuarios del conocimiento, sean estas empresas de producción, servicios públicos o comunidades, de forma que las necesidades sociales y productivas se articulen con las capacidades académicas y con líneas de investigación prioritarias[8].

Así mismo, propone la construcción de una agenda en ciencia, tecnología e innovación compartida por la universidad latinoamericana y caribeña, que apunte a generar el conocimiento para el desarrollo y

[5]Documento de la UNESCO sobre la Conferencia Regional de Educación Superior, celebrada en Cartagena, 2008.
[6]Conferencia Mundial sobre la Educación Superior –CMES- 2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Sede de la UNESCO, París, 5-8 de julio de 2009.
[7]Ibíd. Disponible en: http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf
[8]Ibíd. Disponible en: http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf

bienestar que los pueblos demandan, esto es, el fomento de la actividad científica fundada en las necesidades sociales y en la intervención de la ciencia como asunto público que concierne a la sociedad en su conjunto[9].

En el tema de la integración regional e internacionalización, la Conferencia contempla la construcción de un espacio de encuentro Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior –ENLACES- y forma parte de la agenda de los gobiernos y los organismos multilaterales de carácter regional. En este sentido, propone el desarrollo de temas como la integración regional, la profundización de su dimensión cultural, el desarrollo de fortalezas académicas que consoliden las perspectivas regionales ante los problemas mundiales, el aprovechamiento de los recursos humanos para crear sinergias en escala regional, la superación de brechas en la disponibilidad de conocimientos y capacidades profesionales y técnicas, el saber desde el bienestar colectivo y la creación de competencias para responder al mundo de la producción, al trabajo y la vida social; con una actitud humanista y de responsabilidad[10].

La Universidad Metropolitana coherente con estos pronunciamientos actualiza su misión y visión. En la Misión expresa: "…dedicada a la formación de profesionales integrales…". En el presente Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, el eje estratégico Fortalecimiento Académico hacia la Excelencia, contempla programas y proyectos orientados a la permanente actualización de sus currículos en busca de la alta calidad y pertinencia, que contribuya a la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, el diálogo intercultural, las energías renovables y la salud pública.

Didou (2005)[11] en su estudio plantea que la Internacionalización de la Educación Superior también está presente en América Latina y el Caribe a través de Programas intercontinentales como ALFA Y COLOMBUS; subregionales, como el Convenio Andrés Bello y la Asociación de Universidades del Grupo de Montevideo –AUGM-, para MERCOSUR por redes de Iberoamericanas como RIACES y agencias regionales como IESALC. Algunas otras expresiones de internacionalización lo constituyen programas en algunos países y redes de universidades regionales y mundiales, que dan financiamientos y becas a profesores y estudiantes de ALC. Sin embargo, este tipo de internacionalización puede constituirse en estrategia para sustraer de la región sus más valiosos profesores e investigadores y alumnos aventajados.

Entre tanto, en el Foro Propuesta desde América Latina y el Caribe para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-[12], que tuvo como lema Educación e Innovación, Bases de la Inclusión para la Transformación Social, definió los desafíos de la educación de la región con un horizonte a 2030 en los siguientes términos: financiamiento, innovación, acceso, equidad y aseguramiento de la calidad. Así mismo, reafirmó que la educación es fundamental para el logro del desarrollo sostenible y un instrumento esencial para superar la pobreza, el hambre, la inequidad y la violencia, para lo cual, se hace indispensable identificar, formular y ejecutar planes, programas y proyectos con base en la cooperación interagencial e interinstitucional, así como la efectiva asociación público-privada.

[9]Ibíd., Disponible en: http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf
[10]Ibíd., Disponible en: http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf
[11]Didou, S. (2005). Internacionalización de la educación superior y provisión transnacional de servicios educativos en América Latina. estudio comparativo "Internacionalización y proveedores externos de educación superior en los países de América Latina y el Caribe: principales problemáticas". UNESCO.
[12]Foro Propuestas desde América Latina y el Caribe para la Implementación de los ODS, Panamá, marzo 2016.

Los planteamientos de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior –CMES- de 2009, de la Conferencia Regional de Educación Superior –CRES- de 2008 y del Foro Propuestas desde América Latina y el Caribe para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-, son asumidos por la Universidad Metropolitana en su calidad de entidad formadora en áreas de salud, educación y ciencias sociales (programas y actividad académica en general), en su Proyecto Educativo Institucional –PEI- en el Plan de Desarrollo –PDI- 2017-2021 y demás documentos que organizan y facilitan la gestión institucional, sin perder de vista el gran objetivo de acreditar sus programas académicos y la institución misma.

Buena parte de los pronunciamientos de estas conferencias regionales son incorporados en el eje estratégico ***Fomento de la Internacionalización*** del Plan de Desarrollo 2017-2021. Estimula la ejecución de programas y proyectos de movilidad global de su comunidad, el multilingüismo, la incorporación internacional al currículo y la transnacionalización de la investigación.

Especial mención merece los compromisos y retos que tiene Colombia para con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE- en su tarea de integrarse al bloque*****. En el proceso de adhesión a la OCDE, Colombia se comprometió a mejorar la calidad y la igualdad de su sistema de educación, al abordaje de los problemas de eficiencia, que tiene a su vez dos retos críticos: el alto nivel de desigualdad desde los primeros años de educación y el bajo nivel de calidad en el sistema. Los estudios de la OCDE en el tema educación (2015ª, 2015b, 2015c, 2014ª, 2014b, 2012, 2008) y OCDE/BIRF/Banco Mundial (2013), que si bien considera importante los avances logrados en algunos aspectos del sistema educativo colombiano, también detectó sus limitaciones:

- La deficiente capacidad y coordinación en los niveles de gestión,
- El reto estructural que ha contribuido a empeorar las inequidades regionales y territoriales,
- La corrupción alimentada por la burocracia ineficiente del gobierno,
- La falta de transparencia en la información,
- La profunda deserción en el proceso educativo después de la primaria, a falta de oportunidades educativas,
- La pobreza,
- La presión por empezar a trabajar,
- El conflicto y la violencia y
- El ingreso tardío y los altos niveles de repetición de grados.

La OCDE (2015)[13] considera la educación superior vital para el éxito y prosperidad de la nación, reafirmando el impacto positivo de alcanzar niveles más altos de estudios en un amplio rango de resultados sociales y económicos: desde el aumento de ingresos y productividad hasta el compromiso político y la igualdad social. En el año 2012[14], la OCDE conjuntamente con el BIRF realizaron una revisión de la política de educación superior en Colombia por solicitud del gobierno, situación que logró, identificando logros como la implementación del principio de acceso justo y equitativo a las oportunidades de educación superior, y a problemas que definidos como retos, datos que formaron parte del informe final del acuerdo por lo Superior 2034. Este informe concluyó que:

***** La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico –OCDE-, nace en 1961 y agrupa a 36 países incluida Colombia (de muy reciente aceptación) con el objeto la promocionar políticas que mejoren el bienestar económico y social, mediante el trabajo conjunto y la aplicación de sus experiencias.

[13]Estudios económicos de la OCDE Colombia, enero 2015 Visión General. Disponible en: https://www.oecd.org/eco/ surveys/Overview_Colombia_ESP.pdf

[14]Evaluaciones de políticas nacionales de Educación. La Educación superior en Colombia. OCDE. Banco Mundial. 2012. Disponible en: http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/Evaluaciones%20de%20pol%C3%ADticas%20nacionales%20de% 20Educaci%C3%B3n%20-%20La%20Educaci%C3%B3n%20superior%20en%20Colombia.pdf

- Los egresados bachilleres en Colombia se encuentran mucho menos preparados para ingresar y triunfar en la educación superior que sus pares en países competidores, ya que son más jóvenes y han alcanzado estándares educativos más bajos, a excepción de quienes estudiaron en colegios privados elitistas.
- Los sistemas de asignación de recursos públicos entre las instituciones de educación superior –IES- no están correctamente alineados con las necesidades económicas del país y las aspiraciones de los estudiantes. Tampoco tienen suficientemente en cuenta las diferencias entre instituciones en cuanto a calidad, desempeño y rentabilidad.
- El sistema de aseguramiento de calidad de la educación superior aún necesita considerables mejoras, especialmente en lo que corresponde a instituciones y programas no universitarios.
- Los estudiantes, sus familias y los proveedores de educación superior por igual perciben la educación tecnológica y técnica profesional —que es vital para la economía del país— como el *pariente pobre* del sector universitario. Muchos proveedores de educación técnica y tecnológica preferirían subir al nivel de universidad en vez de enfocarse en convertirse en excelentes instituciones técnicas y tecnológicas; muchos de sus estudiantes quieren pasar a la universidad —y no al mercado laboral— después de su graduación.
- Colombia aún tiene mucho por hacer para abrir caminos y trampolines a través del sistema para los estudiantes que quieren avanzar a otros niveles de educación superior. Sería útil contar con una jerarquía más simple y clara de titulaciones de educación superior y cualificaciones.
- También hay margen para mejorar los vínculos entre instituciones, especialmente universidades públicas y empleadores; el nivel de la inversión en investigación; la transparencia de procesos y decisiones importantes, entre ellos los acuerdos financieros de las instituciones privadas; rendición de cuentas sobre resultados y utilización de recursos, y la internacionalización del sistema de educación superior.

La Universidad Metropolitana, en este último año ha definido como prioritario la acreditación de sus programas académicos e insertará en su Plan de Desarrollo 2017-2021 de forma transversal ***la calidad***. Una calidad homogénea, que se traduzca en cada proceso y en cada servicio, en satisfacción plena para la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Contexto Nacional de Educación Superior

El Ministerio de Educación Nacional -MEN- aparece en la estructura de gobierno en 1886 con la responsabilidad de gestionar y supervisar la formación de capital humano en Colombia. En su interior se encuentra el Viceministerio de Educación Superior creado en el 2003, con la función de gestionar la implementación de las políticas nacionales de educación superior, así como de la planificación y la supervisión del sector. Con el decreto 5012 de 2009[15], el MEN se consolida a partir de dos direcciones: la de fomento y la de calidad. La Dirección de Fomento incluye apoyo a la gestión de las IES y el desarrollo sectorial, mientras que la Dirección de Calidad gestiona los temas de mejora y control de la calidad, es decir, todo aquello relacionado con aseguramiento de la calidad y la inspección y vigilancia.

Entre los organismos que apoyan al MEN se encuentran el Consejo Nacional de Educación Superior –CESU- creado en 1992, encargado de verificar las condiciones de creación de Instituciones de Educación Superior –IES- y la aprobación de los programas de posgrado. La Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de Calidad de la Educación Superior –CONACES-, encargada de coordinar y orientar el aseguramiento de la calidad, evaluar los requisitos de creación de instituciones, así como su transformación y redefinición y evaluación para otorgar el registro calificado.

Entre tanto, la ley 30 de 1992[16] encargada de definir lo que es educación superior, determina los tipos de institución de educación superior –IES-:

- **Universidades**. Ofrecen programas académicos de pregrado y programas de posgrado que conducen a maestría y doctorado y participan en la investigación científica y tecnológica.
- **Instituciones universitarias**. Ofrecen programas de pregrado hasta el nivel de título profesional y un tipo de programa de posgrado llamado “especialización” (un nivel de cualificación relacionado con la carrera, superior al pregrado, pero por debajo de la maestría).
- **Instituciones tecnológicas**. Ofrecen programas hasta nivel tecnológico (se distinguen del técnico profesional por su base científica), y puede seguir hasta el título profesional siempre y cuando los programas en cuestión sean impartidos como ciclos propedéuticos. En el contexto colombiano, esto significa que los estudiantes completan su título profesional primero con una cualificación técnica y después una tecnológica aportando progresivamente mayores y mejores conocimientos y competencias en el mismo ámbito.
- **Instituciones técnicas profesionales**. Que ofrecen programas de pregrado en los niveles técnico profesional para determinados trabajos o carreras.

Esta ley 30 (Ley que regula la educación superior) los últimos gobiernos han intentado reformarla, suscitando profundos debates a nivel nacional y en temas como la financiación, la complejidad y jerarquía en los tipos de títulos (técnico, tecnológico, universitario, especialización, maestría y doctorado), la política de permisos de funcionamiento basado en la clasificación legal, el reconocimiento de los créditos académicos para proseguir estudios avanzados y su mayor integración del Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA.

[15]Decreto 5012 de 2009, que modifica la estructura del MEN y otorga funciones a sus dependencias.
[16]Ley 30 de 1992, ley de educación superior

El considerable aumento de las matrículas en estudios superiores durante la última década, ha dado lugar a una distribución más equitativa del acceso a la educación superior. Para este efecto, Colombia ha contado con el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior –ICETEX-, una institución de préstamos de primer nivel que, con sus recursos, los potenciales estudiantes han podido hacer realidad sus sueños de formarse, aunque, no con la suficiencia para satisfacer la completa demanda.

En cuanto a la educación media (secundaria) se tienen problemas de calidad y eficiencia que repercuten en la educación superior, impidiendo el acceso al aprendizaje y al éxito profesional. La graduación de secundaria a temprana edad por la relativa poca educación previa (11 años generalmente), así como sus serias limitaciones, son en buena parte responsables de las altas tasas de deserción en la educación superior.

El decreto 1280 de 2018[17] ordena que debe darse inversión permanente para la cualificación de los profesores, la investigación, los medios educativos y en la infraestructura, teniendo en cuenta que son las herramientas que promueven el mejoramiento continuo y el logro de la calidad. El Registro Calificado es otorgado a los programas académicos que poseen una determinada calidad, haciéndolos aptos para su funcionamiento, sin embargo, también menciona que la acreditación de alta calidad es el mayor estímulo de reconocimiento social y garantía de sostenibilidad, así como de calidad.

En materia de gobernabilidad, las instituciones de educación superior gozan de autonomía (Constitución Nacional 1991) e independencia, aunque las nuevas demandas, reclaman estructuras altamente eficaces y con mayor capacidad de respuesta, centradas en los resultados, la transparencia y responsabilidad. Entre tanto, el sistema cuenta con instrumentos como el Sistema Nacional de Información –SNIES- que ayude a la toma de decisiones basada en evidencias. También concurren, el sistema de examen que aplica el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación –ICFES-, encargado de medir las competencias de los estudiantes, así como su entrada y salida al proceso, al tiempo que el MEN mantiene sistemas de información tanto de los estudiantes como de las instituciones, mediante el Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción –SPADIES.

Para evaluar los avances de la Educación Superior, es preciso contar con el estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE- y el Banco Mundial en 2012, titulado precisamente “La Educación Superior en Colombia: Evaluación de Políticas Nacionales de Educación”[18]. En su prólogo, define al país como una de las principales economías de la región de América Latina y el Caribe, con un gobierno de planes ambiciosos para su desarrollo social y económico y para lo cual, considera crucial el fortalecimiento de su capital humano. Así mismo, considera que, a pesar de los progresos en el sector educativo, queda mucho por hacer: aumento de las matrículas y fomento de la equidad, mejora de la calidad y la pertinencia y en el funcionamiento de la gobernabilidad y las finanzas, entre otros aspectos. Este equipo de revisión OCDE y el BIRF, encontraron puntos fuertes en la educación superior colombiana:

[17]Decreto 1280 de 2018. Reglamenta el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
[18]Evaluaciones de políticas nacionales de Educación. La Educación superior en Colombia. OCDE. Banco Mundial. 2012.

- El considerable aumento de la cobertura en los últimos diez años,
- Un variado panorama institucional,
- La sólida y coherente planificación nacional y formulación de políticas,
- El fuerte apoyo a la equidad y una institución de préstamos estudiantiles que es de las mejores del mundo;
- Unos sistemas de evaluación completos y avanzados y un compromiso con la toma de decisiones basada en datos.

Esta misión OCDE–Banco Mundial, considera importante la creciente internacionalización por cuenta de la relación con la región América Latina y el resto del mundo en provecho del creciente flujo internacional de ideas y personas. La promoción del enfoque global y la Internacionalización supone temas como la actualización de los planes de estudio, el mejor aprendizaje de un segundo y tercer idioma y la movilidad del personal educativo y estudiantes. Así mismo, supone mejorar la capacidad científica, tecnológica y de innovación para crear conocimiento y para seleccionar y adaptar el conocimiento aprendido afuera. Sin embargo, recomienda reforzar la capacidad de I+D con políticas como la descentralización de la capacidad investigativa y enfatizar en la producción y explotación de conocimientos útiles para fines locales, nacionales o globales, así como, el fortalecimiento del sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (CT+I)[19].

En conclusión, la misión considera que Colombia deberá superar de manera contundente retos como el de una preparación secundaria insuficiente, una asistencia financiera escasa para los estudiantes con necesidades económicas, una gama de instituciones desigualmente financiadas, mecanismos de aseguramiento de la calidad subdesarrollados, limitaciones en su internacionalización, escasas capacidades investigativas y de innovación, así como de formar hombres y mujeres con las competencias para el desarrollo profesional y solución a las problemáticas organizacionales.

Planeación Nacional (2014 – 2018)[20], advierte que la cobertura en educación superior pasó de 37,1% en 2010 a 45,5% en 2013, esto es, que más de 400 mil jóvenes accedieran a la educación superior. Estos esfuerzos fueron focalizados, pues 60% de estos nuevos estudiantes provienen de hogares cuyos ingresos no superan los dos salarios mínimos mensuales. Este aumento en cobertura estuvo acompañado de una caída de más de tres puntos porcentuales en la tasa de deserción de la educación superior, que se ubicó en 10,4% en el 2013.

Como el servicio de la educación es el instrumento más poderoso para el cierre de brechas sociales, estas dinámicas aseguran grandes avances para el país en términos de movilidad social y laboral, beneficiando principalmente a los colombianos de menores ingresos. La baja calidad y pertinencia en todos los niveles educativos sigue siendo una problemática presente en la educación en Colombia, limitando la formación y el desarrollo de competencias para el trabajo y para la vida. Lo anterior se evidencia en los resultados del país en pruebas estandarizadas.

[19]Ibíd. Disponible en: http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/Evaluaciones%20de %20pol%C3%ADticas%20nacionales%20de%20Educaci%C3%B3n%20-%20La%20Educaci%C3% B3n%20 superior%20en%20Colombia.pdf
[20]Documento Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Dpto. Nacional de Planeación –DNP.

Los resultados de las últimas mediciones internacionales de la calidad educativa en Colombia y según las pruebas PISA 2012[21], se viene ocupando últimos lugares en las áreas de matemáticas, lectura y ciencias. El promedio de los países de la OCDE en matemáticas fue de 494, mientras que Colombia obtuvo 376; en lectura el promedio de la OCDE fue de 496 y Colombia 403; y en ciencias Colombia obtuvo un promedio de 399, entre tanto en el OCDE fue de 501, así mismo el desempeño de Colombia en las pruebas de competencias internacionales sigue siendo bajo.

Los resultados en las pruebas internas (Pruebas SABER en sus diferentes versiones) implican importantes desafíos. En el consolidado nacional, 27% de las personas que presentaron la prueba SABER 11 en 2013 se ubicaron en nivel inferior o bajo, con grandes diferencias entre los departamentos que reflejan brechas en materia de calidad y logro educativo entre regiones. Esto indica que el sistema educativo colombiano afronta retos en cuanto a desarrollo de competencias y cierre de brechas para construir una sociedad más equitativa y con igualdad de oportunidades. En cuanto a la medición que viene haciendo el MIDE, con relación a las pruebas saber pro, obligan a las Instituciones de Educación Superior a superar los bajos resultados obtenidos en los rankings a nivel nacional.

En cuanto al ingreso a la Educación Superior y de acuerdo a la información del Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior –SPADIES-la deserción por cohortes según puntaje en las pruebas SABER 11 es más alta para aquellos jóvenes que tuvieron un bajo rendimiento, que para aquellos con nivel de desempeño medio o alto. En relación con la deserción por nivel educativo en primer semestre, la educación técnica profesional presenta la tasa más alta (33,8%) frente a los niveles tecnológico y universitario (25,8% y 18,47% respectivamente). En este sentido, la Universidad Metropolitana a través de Bienestar Universitario y en coordinación con la oficina de Desarrollo Humano, se llevan a cabo estrategias para minimizar el índice de la deserción en los programas académicos.

En materia de calidad de la educación superior, de acuerdo con la información del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES-, el país cuenta con 6.414 programas de pregrado registrados en el sistema, de los cuales 944 cuentan con registro de alta calidad y 5.470 con registro calificado*. En cuanto a instituciones de educación superior; 33 de las 288 existentes cuentan con acreditación de alta calidad. Asociado a esto, es importante resaltar que sólo el 6,0% de los docentes de educación superior cuentan con formación doctoral. Al respecto, las políticas en Educación Superior del Plan de Desarrollo Nacional 2014-2018[22], plantean la necesidad de avanzar en el rediseño de los criterios para el otorgamiento de los registros calificados, que conlleve operar bajo estándares de calidad más elevados, así como propiciar estrategias para promover la acreditación de alta calidad de más instituciones y el fomento de la formación avanzada del cuerpo docente.

Ahora bien, dada la coyuntura mundial actual, las naciones enfrentan una serie de retos comunes producto de fenómenos como la globalización, que a todo nivel demanda un capital humano informado, innovador, crítico, flexible, con el dominio de más de un idioma y con la oportunidad, disposición y capacidad de aprender a lo largo de la vida. En este sentido, la apuesta del país se orienta, en un primer

[21]Documento COLOMBIA EN PISA 2012. Informe nacional de resultados. Resumen ejecutivo. ICFES – Evaluaciones Internacionales. Disponible en: file:///C:/Users/Alfredo/Downloads/Resumen%20ejecutivo% 20Resultados %20 Colombia%20en%20PISA%202012.pdf

* El Registro Calificado es el cumplimiento de requisitos básicos que el programa debe tener para poder operar. El Registro de Alta Calidad es un reconocimiento a los programas con altos estándares de calidad

[22]Plan de Desarrollo Nacional 2014-2018 Todos por un Nuevo País.

frente, al sistema educativo con estándares de calidad, que lo posicione como la nación con el nivel educativo más alto de la región[23].

La Universidad Metropolitana atenta a cumplir con sus compromisos, contempla un plan de formación Docente que apoya financieramente y con descarga laboral, la formación en maestrías y doctorados. Así mismo, desde la Coordinación de Desarrollo Pedagógico, se incentiva la formación en Pedagogía Dialógica y en general con lo relacionado en educación. Otra tendencia de la Educación Superior, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo –PND-[24], tiene que ver con cerrar las brechas de acceso y calidad, para lo cual, plantean estrategias de:

a. **Financiación para el acceso a la educación superior: Financiación de la oferta de Educación Superior.** Para aumentar la cobertura de la educación superior es necesario aportar los recursos temporales que permitan realizar inversiones de infraestructura y en la formación de los docentes en doctorados y maestrías. Para realizar estas inversiones es importante focalizar los esfuerzos de financiación de FINDETER, ICETEX, regalías y otras fuentes gubernamentales. El Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 de la Universidad Metropolitana contempla proyectos de inversión en formación docente especialmente para Maestrías y Doctorados.
b. **Formación docente de alto nivel.** Aduce al indispensable apoyo a la docencia en la formación avanzada en programas nacionales e internacionales. El Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 contempla un plan de formación docente, con apoyo financiero y descarga laboral.
c. **Excelencia en el Sistema de Educación Superior.** Brinda acompañamiento a las instituciones para el mejoramiento de la calidad y el avance en las acreditaciones de programas e instituciones. Congruente con esta política del Plan de Desarrollo Nacional 2014-2018, todos por un nuevo País, la Universidad Metropolitana en su Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 contempla el proyecto de acreditación de los programas de pregrado, así como la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
d. **Colombia bilingüe.** Una de las responsabilidades del proceso de formación, tiene que ver con el manejo de una segunda lengua, teniendo en cuenta que mejora la competitividad, aumenta la probabilidad de vincularse al mercado laboral, un trabajo mejor remunerado y la oportunidad de vincularse a nuevas culturas. El Gobierno Nacional fija como responsabilidad de las IES, la mejora de las competencias en el manejo del idioma inglés, pues es definida como la lengua de los negocios globales. La Universidad Metropolitana en el fortalecimiento de sus procesos misionales actualiza sus currículos, establece convenios para el manejo de una segunda lengua y la creación del centro de idiomas, recursos que busca mejorar las competencias lingüísticas. Así mismo, viene fomentando estrategias que buscan mayor cobertura, deserción mínima y una calidad homogénea que garantice la inmersión en los procesos de acreditación, jugando papel esencial el nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021[25].

[23] Ibíd. Disponible en Internet: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf
[24] Ibíd. Disponible en Internet: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf
[25] Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021. Universidad Metropolitana. Disponible en: http://www.unimetro.edu.co/

Contexto Regional y Local de Educación Superior

La Región Caribe también conocida como la Costa Atlántica, está integrada de 7 departamentos (Atlántico, Bolívar, Magdalena, La Guajira, Cesar, Córdoba y Sucre), un archipiélago (San Andrés y Providencia), 194 municipios y 23 Entidades Territoriales Certificadas. El departamento del Atlántico cuenta con 23 municipios, el de Bolívar 46 municipios, Magdalena con 30 municipios, Guajira con 15 municipios, César con 25 municipios, mientras que, Córdoba con 29 municipios y Sucre con 26 municipios.

El estudio del Banco de la República sobre la Región Caribe[26] concluyó que quienes acceden a la Educación Superior tienen mayores oportunidades e ingresos, mejorando su calidad de vida. Sus registros para el año 2010 señalan que la Educación Superior en la Región Caribe tuvo una matrícula de 249.557 estudiantes, lo que representa una cobertura del 24%, porcentaje inferior al alcanzado a nivel nacional en el mismo período (37,1%). La meta para el 2011, fue crear 26.234 nuevos cupos en educación superior, 18,46% del total nacional (138.374). Así mismo, en cuento a la matrícula por nivel de formación encontró que está concentrada en un 62,33% en programas universitarios de pregrado, porcentaje similar al alcanzado a nivel nacional (62,40%); 26,98% en programas tecnológicos, comportamiento cercano al alcanzado a nivel nacional (26,80%); 8,78% en programas técnicos, porcentaje superior al alcanzado a nivel nacional (5,60%) y 1,91% en programas de posgrado (especialización, maestría y doctorado), porcentaje significativa-mente inferior al alcanzado a nivel nacional (2,20%). Otras cifras dicen que la población por fuera del sistema en este año 2010 fue de 700.350 jóvenes entre los 17 y 21 años, lo que significa que el 76% de la población, porcentaje muy superior, al Nacional de 62.9%. Estos resultados, juzgados negativos exigen urgencia de implementar estrategias para que más jóvenes accedan a la educación superior.

La Región Caribe a finales del año 2010, contaba con 1.627 programas con registro calificado, equivalente a 15,10% del total nacional de programas en pregrado que cuentan con este registro (10.772), de estos, los programas de ingenierías, arquitectura y áreas afines a esta línea de formación y economía, administración, contaduría y sus áreas afines, son mayoría. De igual forma, para el 2010 cerca del 38% de las Instituciones de educación media se encontraban adelantando procesos de articulación con programas del nivel técnico profesional de formación por competencias, y ciclos secuenciales y complementarios (propedéuticos). En cuanto al programa de articulación y/o integración del SENA, para 2010 este beneficio se extendió a 45.769 alumnos (16,24% del total nacional de 281.833 estudiantes) y la articulación de 629 establecimientos educativos (equivalente al 19,37% del total nacional 3.247 EE), con programas para las áreas de agropecuarias, industrial y de servicios[27].

El Observatorio Laboral para la Educación –OLE- del MEN[28], reporta que el departamento del Atlántico participa con el 5.1% del total de graduados del país (82.600 titulaciones), lo que la ubica en el 3 lugar del listado de 32 departamentos con reporte de graduados 2001-2010. Bolívar participa con el 2.7% del total

[26]Documento de trabajo sobre Economía regional Urbana. Evolución Socioeconómica de la región caribe colombiana entre 1997 y 2017. Banco de la República Número 258, Agosto 2017.
[27]Ibid. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtseru-258.pdf
[28]Observatorio laboral para la educación –OLE- Forma parte del SNIES del MEN. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/sistemasinfo/Sistemas-de-Informacion-en-Ed-Superior-especializados/212301:Observatorio-Laboral-para-la-Educacion

de graduados del país (43.995), Magdalena con el 1% del total de graduados del país (15.427), Cesar con el 0.8% del total de graduados del país (13.011), la Guajira con el 0.4% del total de graduados (6.903), Córdoba con el 1.2% del total de graduados (19.823), Sucre con el 0.8% del total de graduados del país (13.540) y San Andrés y Providencia con el 0.02% del total de graduados del país (316).

En materia de certificación de la calidad, la Región Caribe cuenta con 8 IES certificadas en la norma NTCGP 1000:2004 (El Instituto Tecnológico de Soledad Atlántico y la Universidad del Atlántico, el Colegio Mayor de Bolívar, Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, Universidad de Cartagena, Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional-Humberto Velásquez García, Universidad del Magdalena, Universidad Popular del Cesar y Universidad de Córdoba) y 5 en proceso de implementación.

El Plan Prospectivo y Estratégico de la Región Caribe –PER- Caribe del Observatorio del Caribe Colombiano[29], que fue una iniciativa de los gobernadores y alcaldes de los 8 departamentos de la región surgió en el año 2012 motivado por la distribución de recursos de Regalías para proyectos regionales de desarrollo tiene como visión: "En el año 2019 la región Caribe colombiana será un territorio equitativo, competitivo, sostenible y con identidad multicultural, que construye la paz a través de una nueva institucionalidad, basada en el fortalecimiento del estado social de derecho y la confianza en la gestión pública; con una ciudadanía educada, mejor informada, más comprometida, participativa y vigilante, que combate la corrupción y promueve el bienestar y el desarrollo de la región"[30].

En el eje de Formación de alto nivel Científico y Tecnológico como factor clave para el Desarrollo Regional, plantea como factores de cambio la Inversión en ACTI e I+D, la formación científica y tecnológica, Capacidades en Ciencia, Tecnología e Innovación –CTeI-, la producción científica, los Centros en I+DT y los Recursos de regalías para el fondo de CTeI. Adiciona que entre otras razones, que la mayor parte de los egresados de educación superior en la región pertenecen a las áreas de Ciencias Sociales (62%), mientras que el 1% egresan de las ciencias agrícolas y aunque la formación del recurso humano en posgrados presenta aumentos continuos, no ha sido suficiente para mejorar las capacidades científicas y tecnológicas de la región[31].

Así mismo, plantea que la concentración de la oferta educativa de postgrados con programas profesionales se orienta hacia especializaciones (más del 80%), mientras continúa una baja oferta de formación en maestrías y doctorados, lo que impacta en el desempeño científico de la región y la dinámica en CTeI de la región, plantea los siguientes objetos de estudio:

- Fortalecimiento de procesos de formación de capital humano de alto nivel científico y tecnológico en la región (mayor número de magísteres y doctores),
- Formulación de un Plan estratégico regional de CTeI que responda a las necesidades de la región y reúna las prioridades comunes entre departamentos,
- Creación de un sistema de información de CTeI de la región que permita hacer seguimiento y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos en áreas estratégicas de la región[32].

[29]Plan prospectivo y estratégico de la región caribe. Hacia un plan de desarrollo para la región caribe. Observatorio del Caribe Colombiano. Cartagena. 2013.
[30]Ibid. Disponible en: file:///C:Users/Alfredo/Downloads/PER_CARIBE_-_para_web%20(8).pdf
[31]Ibid. Disponible en Internet: file:///C:Users/Alfredo/Downloads/PER_CARIBE_-_para_web%20(8).pdf
[32]Ibid. Disponible en internet: file:///C:Users/Alfredo/Downloads/PER_CARIBE_-_para_web%20(8).pdf

En materia de Formación de capital humano de alto nivel científico y tecnológico en la región Caribe, el documento concluye que el rezago científico y tecnológico de la región se debe a dificultades en los procesos de formación del recurso humano derivados de la baja calidad de la educación, que se traduce en el bajo desempeño en competencias básicas en un sistema educativo que no fortalece la educación científica y no facilita la experimentación. Considera retos para la formación de recurso humano calificado: la construcción y desarrollo de las capacidades para la generación, transferencia y adaptación del conocimiento, la investigación con especial relevancia los programas de formación en postgrado de maestrías y doctorados; los cuales al integrar de forma más activa las actividades de formación y docencia crean espacios para la formación de grupos de investigación, redes, formación de jóvenes investigadores y la profundización en líneas de investigación. A ello sumarle, la presencia de indicadores bibliométricos (publicaciones en revistas indexadas internacionales en idioma ingles), que muestren una internacionalización vista no como la visita de profesores extranjeros, sino como la transferencia de tecnología y cooperación demostrada con publicaciones conjuntas[33].

El documento en cuanto a CTeI, propone la construcción de un Plan y un sistema de información regional, que respalde los procesos de formación de capital humano calificado, que defina las áreas estratégicas y que focalice las acciones para la realización de los programas de fortalecimiento en la región. Este Plan en materia de capital humano, define en su componente estratégico cuatro puntos clave: cobertura y calidad en todos los niveles de educación, articulación educación-mercado laboral, TICs y Cultura Caribe[34].

El Plan de Desarrollo del departamento del Atlántico[35], aporta algunas cifras de crecimiento poblacional: en el año 2005 contaba con 2.166.156 habitantes, mientras que al 2016 con 2.489.709, lo que muestra un incremento de 323.553 personas, equivalente a 14,93%. La concentración de la población en las cabeceras urbanas del departamento es alta, un 95% con total de 2.367.139 habitantes, en tanto, que en los territorios rurales apenas 124.586 personas. Los municipios, superficie y población se muestran en el cuadro siguiente:

[33]Ibíd. Disponible en: file:///C:Users/Alfredo/Downloads/PER_CARIBE_-_para_web%20(8).pdf
[34]Ibid. Disponible en: file:///C:Users/Alfredo/Downloads/PER_CARIBE_-_para_web%20(8).pdf
[35]Plan de desarrollo 2016-2019 Atlántico líder. Gobernación del Atlántico. Disponible en: https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/Plan_Desarrollo_Ver_PPD2016-2019_v.f%20Atl%C3%A1ntico.compressed.pdf

Cuadro No. 1. Municipios y población departamento del Atlántico

Municipio	Superficie Km2	Participación (%)	Población (%) 2016	Participación (%)
Barranquilla	166	4,9	1.223.967	49,16
Baranoa	127	3,7	58.432	2,35
Campo de la Cruz	105	3,1	15.753	0,63
Candelaria	143	4,2	12.507	0,50
Galapa	98	2,9	43.873	1,76
Juan de Acosta	176	5,2	17.033	0,68
Luruaco	247	7,3	27.230	1,09
Malambo	108	3,2	123.278	4,95
Manatí	206	6,1	15.913	0,64
Palmar de Varela	94	2,8	25.485	1,02
Piojó	258	7,6	5.142	0,21
Polonuevo	73	2,2	15.412	0,62
Ponedera	204	6,0	22.577	0,91
Puerto Colombia	73	2,2	26.995	1,08
Repelón	363	10,7	26.437	1,06
Sabanagrande	43	1,3	32.332	1,30
Sabanalarga	399	11,8	99.259	3,99
Santa Lucía	50	1,5	11.494	0,46
Santo Tomás	67	2,0	25.453	1,02
Soledad	67	2,0	632.014	25,39
Suan	42	1,2	8.664	0,35
Tubará	176	5,2	11.024	0,44
Usiacurí	103	3,0	9.435	0,38
Totales	**3.388**	**100**	**2.489.709**	**100,00**

Fuente: DANE, proyección de población.Base 2005.

En Educación Superior, el Atlántico de conformidad con cifras del MEN[36] (2010 a 2017) pasó de una tasa de cobertura del 73,6% en el 2010 al 112% en 2017 (relación porcentual entre el No. de estudiantes atendidos en programas de pregrado ofertados y la población de 17 a 21 años, en el departamento), una deserción del 13.5% en el año 2010, que pasó a 9.4% en el 2016. El reporte relaciona 38 instituciones funcionado en el departamento, 17 tienen sede principal en Bogotá D.C., Antioquia 1, Santander 1, Caldas 1, Bolívar 2, Sucre 1 y Tolima 1. De estas, 9 son oficiales y las restantes 29 de carácter privado. La matrícula total en el departamento del Atlántico en el año 2017 fue de 136.296 estudiantes. De estas 38 instituciones; 16 son Universidades, 13 instituciones universitarias, 7 tecnológicas y 2 de formación técnica profesional. El siguiente cuadro, muestra las Instituciones de Educación Superior –IES- del departamento: el sector, carácter y No. de estudiantes matriculados año 2017[37].

[36]Subdirección de Desarrollo Sectorial de Educación Superior MEN. Resumen estadístico 2017. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212352.html

[37]Ibíd. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212352.html

Cuadro No. 2. Instituciones de Educación Superior en el departamento del Atlántico

Instituciones de Educación Superior que reportan estudiantes atendidos en programas ofertados en el departamento

No.	IES PADRE	COD IES	Institución de Educación Superior	Departamento de domicilio de la IES	Sector IES	Carácter IES	Matrícula 2017
1	1202	1202	Universidad del Atlántico	Atlántico	Oficial	Universidad	22.535
2	1204	1204	Universidad Industrial de Santander	Santander	Oficial	Universidad	69
3	1207	1207	Universidad del Tolima	Tolima	Oficial	Universidad	34
4	1701	1701	Pontificia Universidad Javeriana	Bogotá D.C	Privada	Universidad	35
5	1704	1704	Universidad Santo Tomas	Bogotá D.C	Privada	Universidad	208
6	1706	1706	Universidad Externado de Colombia	Bogotá D.C	Privada	Universidad	207
7	1713	1713	Universidad del Norte	Atlántico	Privada	Universidad	15.657
8	1728	1728	Universidad Sergio Arboleda	Bogotá D.C	Privada	Universidad	82
9	1804	1804	Universidad Autonoma del Caribe- Uniautonoma	Atlántico	Privada	Universidad	10.712
10	1806	1808	Universidad Libre	Atlántico	Privada	Universidad	5.296
11	1824	1824	Universidad Metropolitana	Atlántico	Privada	Universidad	4.971
12	1825	1825	Universidad Autonoma de Manizales	Caldas	Privada	Universidad	28
13	1826	1826	Universidad Antonio Nariño	Bogotá D.C	Privada	Universidad	356
14	2102	2102	Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD	Bogotá D.C	Oficial	Universidad	1.504
15	2104	2104	Escuela Superior de Administracion Publica-ESAP-	Bogotá D.C	Oficial	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	331
16	2106	2106	Direccion Nacional de Escuelas	Bogotá D.C	Oficial	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	248
17	2709	2709	Fundacion Universitaria San Martin	Bogotá D.C	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	468
18	2805	2805	Universidad Simón Bolivar	Atlántico	Privada	Universidad	11.051
19	2810	2810	Corporación Universidad de la Costa CUC	Atlántico	Privada	Universidad	11.509
20	2825	2825	Corporación Universitaria Rafael Nuñez	Bolivar	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	594
21	2829	2829	Corporación Universitaria Minuto de Dios -Uniminuto-	Bogotá D.C	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	177
22	2833	2833	Corporación Universitaria Remington	Antioquia	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	475
23	2836	2836	Corporación Universitaria Empresarial de Salamanca	Atlántico	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	694
24	2842	2842	Corporación Universitaria Reformada - CUR -	Atlántico	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	852
25	2850	2850	Corporación Universitaria Antonio José de Sucre - Corposucre	Sucre	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	44
26	3114	3114	Escuela Naval de Suboficiales ARC Barranquilla	Atlántico	Oficial	Institución Tecnológica	47
27	3117	3117	Institución Universitaria ITSA	Atlántico	Oficial	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	3.588
28	3710	3710	Fundación Tecnológica Antonio de Arevalo	Bolivar	Privada	Institución Tecnológica	494
29	3725	3725	Fundación Tecnológica Alberto Merani	Bogotá D.C	Privada	Institución Tecnológica	2
30	3821	3821	Corporación Politécnico de la Costa Atlantica	Atlántico	Privada	Institución Tecnológica	2.635
31	4813	4813	Corporación Unificada Nacional de Educacion Superior -CUN-	Bogotá D.C	Privada	Institución Técnica Profesional	117
32	4817	4817	Corporacion Educativa del Litoral	Atlántico	Privada	Institución Técnica Profesional	706
33	4818	4818	Corporacion Universitaria Latinoamericana - CUL	Atlántico	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	4.337
34	4837	4837	Corporacion Universitaria de Ciencias Empresariales, Educación y Salud -CORSALUD-	Atlántico	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	657
35	9110	9110	Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA-	Bogota D.c	Oficial	Institución Tecnológica	29.513
36	9119	9119	Corporación Universitaria Americana	Atlántico	Privada	Institución Universitaria/Escuela Tecnológica	5.538
37	9126	9126	Corporación Tecnológica Indoamérica	Atlántico	Privada	Institución Tecnológica	438
38	9128	9128	LCI - Fundación Tecnológica	Bogotá D.C	Privada	Institución Tecnológica	87

Por área de conocimiento, el departamento del Atlántico recibió los 136.296 estudiantes conforme al cuadro siguiente:

Cuadro No. 3. Matrículas por área del conocimiento departamento Atlántico

Matrícula por área de conocimiento

Área de conocimiento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Agronomía, veterinaria y afines	274	377	336	399	329	238	236	256
Bellas artes	2.614	2.693	2.643	3.613	4.159	4.045	4.057	4.124
Ciencias de la educación	6.024	6.857	7.278	8.709	9.099	9.428	10.056	10.269
Ciencias de la salud	13.785	14.339	13.378	14.896	15.684	15.017	14.435	14.107
Ciencias sociales y humanas	13.088	14.423	15.132	15.645	18.997	20.514	21.854	22.189
Economía administración contad.	24.240	24.157	26.648	35.820	44.413	45.462	47.690	46.706
Ingeniería arquitectura urbanismo	21.824	24.805	25.461	29.040	30.845	33.228	34.646	35.878
Matemáticas y ciencias naturales	1.915	2.405	2.510	2.768	2.615	2.521	2.647	2.767
Total General	**83.764**	**90.056**	**93.386**	**110.890**	**126.141**	**130.453**	**135.621**	**136.296**

Conforme al Consejo Nacional de Acreditación –CNA- 2016[38], se matricularon en el departamento del Atlántico 51.139 estudiantes en programas acreditados, es decir, el 37.5% del total. El cuadro siguiente muestra en detalle según nivel de formación, el ingreso a programas acreditados:

[38]Consejo Nacional de Acreditación –CNA-. Boletín estadístico 2016.

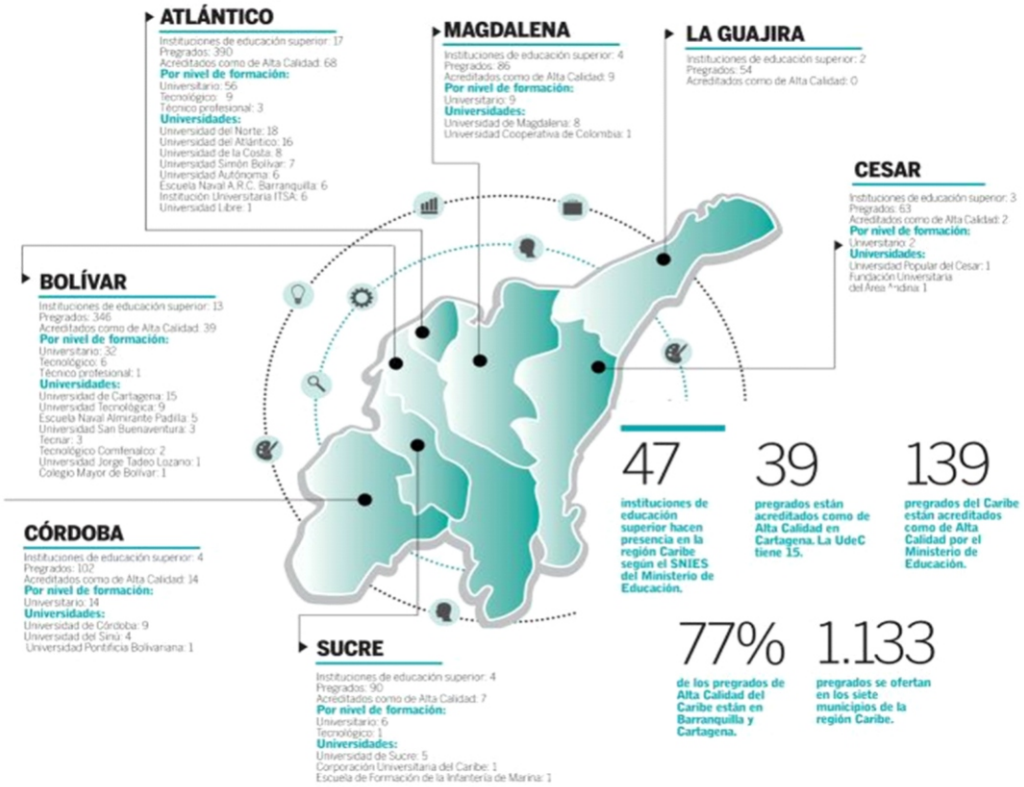
Cuadro No. 4. Matrículas programas acreditadas por nivel de formación departamento del Atlántico

Matrícula en IES o programas con acreditación de alta calidad por nivel de formación

Nivel de formación	Mat. Total	Mat. Acreditada	%
Técnica Profesional	7.185	1.109	15,4%
Tecnológica	36.048	285	0,8%
Universitaria	85.250	44.794	52,5%
Especialización	4.389	2.349	53,5%
Maestría	3.135	2.315	73,8%
Doctorado	289	287	99,3%
Total General	**136.296**	**51.139**	**37,5%**

La región Caribe oferta 1.133 programas de pregrado (comienzos año 2019) de los cuales 139 están acreditados. El porcentaje de acreditación de la región con respecto del total nacional es de 12.2%, superior a la media nacional que está en el 10%. Barranquilla y Cartagena juntan la mayor parte de los pregrados acreditados; en el departamento del Atlántico 68 programas (77%), mientras que en Cartagena 39. La Universidad del Norte acreditó 18, la Universidad del Atlántico 16 y la Universidad de Cartagena 15, son las instituciones con más programas académicos acreditados de la región. Tienen igualmente programas acreditada; la Universidad Tecnológica, la Escuela Naval Almirante Padilla, la Universidad San Buenaventura, TECNAR, Tecnológico Comfenalco, Universidad Jorge Tadeo Lozano y el Colegio Mayor de Bolívar. La gráfica siguiente muestra la distribución de educación superior en la región caribe colombiana[39].

Gráfica No. 1. Distribución académica superior de la región caribe colombiana



[39]Ibíd. Disponible en: https://www.cna.gov.co/1741/articles-322100_Boletin_2016_def.pdf

La OCDE para Colombia[40], señala los avances en el sistema educativo, pero que sin embargo, deben ser complementados con mejores políticas de innovación para generar capital basado en conocimiento, considerados aportes clave para la productividad y la competitividad. Los aumentos de la productividad dependen de la habilidad de una empresa de innovar o de adoptar innovaciones creadas por otras empresas, lo que escasamente ocurre en el sistema de innovación de Colombia, pues el gasto en I+D es muy bajo, de apenas el 0.2% del PIB, comparado con el 2.4% en la OCDE (2015).

Reseña también el documento que las empresas colombianas participan poco en la innovación, al ser una pequeña cantidad las empresas manufactureras que introducen nuevos productos. Sólo 30% del total de I+D es realizado en el sector empresarial, comparado con un 70% en promedio de los países de la OCDE. Así mismo, las condiciones marco para la innovación dice el documento, han mejorado significativamente, aunque con un amplio margen de mejora. Para ello, el gobierno sigue estrategias para promover innovación e I+D: los pactos voluntarios de innovación firmados por empresas que incluyen innovación como parte de su estrategia de negocios, los sistemas de Innovación que brindan formación especializada en el desarrollo de capacidades para generar innovación y el programa alianzas para la innovación (gestionado por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación –COLCIENCIAS– y la Cámara de Comercio) promoviendo la cultura de innovación entre empresas que forman parte una iniciativa asociativa (clúster)[41].

El Plan de Desarrollo del Atlántico 2016-2019 Atlántico Líder[42], en cuanto a Ciencia, Tecnología e Innovación (ordinal k de materia social), reseña que el país se ha caracterizado desde la creación de COLCIENCIAS por una muy baja inversión, además de la ausencia de una política de estado. Así mismo, que el departamento del Atlántico ha logrado presentar, aprobar y financiar con recursos del Sistema General de Regalías –SGR- CTeI, 12 proyectos de investigación, desarrollo e innovación y formación de capital humano de alto nivel: Recursos hídricos, ONDAS, Logporti, Infantia, Agroindustria, Parque Tecnológico, Servicios Farmacéuticos, Diamante Caribe y Los Santanderes, Innovación Empresarial en las PYMES, Enfermedades Infecciosas, Capacidades en Ciencias del Mar y 2 proyectos en Formación de Alto Nivel. Este documento, presenta así mismo, algunos indicadores del departamento del Atlántico[43]:

- El 1.949% de recursos de ACTI y a el 1.185 % para I+D porcentaje que comparado con otros departamentos del Caribe colombiano es mayor contrasta con el 19.85% en ACTI y 14.965 en I+D de Antioquia.
- Colombia avaló en el 2015, 6.018 grupos de investigación grupos de investigación, 4086 están activos y 1932 inactivos. De estos grupos el departamento del Atlántico posee 262 grupos identificados, de los cuales 190 están activos y 71 inactivos. De los activos y de acuerdo con la medición realizada por Colciencias 21 son A1, 11 en A, 31 en B, 78 en C y 6 en D.
- De los 9.908 investigadores activos vinculados a grupos de investigación en Colombia, 487 están en el departamento del Atlántico
- En revistas indexadas en ISI y SCOPUS, de los 12.992 artículos científicos publicados en el 2014 en Colombia por investigadores, solo 497 artículos corresponden a investigadores del departamento del Atlántico.

[40]Estudios económicos de la OCDE Colombia. Mayo 2017. Visión general. http://www.oecd.org/eco/surveys/Colombia-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf
[41]http://www.oecd.org/eco/surveys/Colombia-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf
[42]Plan de Desarrollo del Atlántico 2016-2019 Atlántico Líder. Gobernación del Atlántico.
[43]Ibid. Disponible en Internet: http://www.oecd.org/eco/surveys/Colombia-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf

La importancia educación – productividad se hace evidente en este Plan de Desarrollo del Atlántico 2016-2019 Atlántico Líder[44]. En su eje estratégico 1 de Transformación del Ser Humano, deposita en la EDUCACIÓN, la esencia transformadora del ser, para que asuma con vigor, respeto y tolerancia los cambios que demanda una sociedad desarrollada, con altos estándares de bienestar y de desarrollo económico. Propósito transformador lo concibe integralmente, en tanto, aborda las necesidades del SER como resultado de garantizar la accesibilidad a toda la gama de servicios para una vida digna, con acceso a la salud, el deporte y la recreación, la vivienda y la seguridad ciudadana.

En su 2º. eje estratégico Productividad en Acción, propone la consolidación de la base productiva departamental como fuente mediante la cual se crean los mecanismos que garanticen la supervivencia del SER HUMANO en el territorio. Desarrollan entre otros programas este eje:

- Atlántico líder en masificación y usos de las TIC con enfoque diferencial,
- Atlántico líder en ciencia tecnología e innovación con enfoque diferencial,
- Atlántico líder en empleo, emprendimiento y desarrollo empresarial con enfoque diferencial y
- Atlántico líder en economía naranja con enfoque diferencial.

En su 3er. eje estratégico de Inversión Social Responsable, concluye que las variables que impactan de manera significativa la vida de las personas, por lo que tienen un profundo significado:

- Salud Física y Mental,
- Necesidades Básicas,
- Vivienda Digna y
- Respeto y mejoramiento del Medio Ambiente

Sobresale en este eje programas como **Atlántico líder en salud y prevención con enfoque diferencial,** que enfatiza en la promoción de hábitos saludables como estrategia de prevención para todos los sectores de la población. Pondrá especial atención a la vigilancia de las rutas de atención de enfermedades de alta complejidad.

Otro documento digno de tener en cuenta al presentar el contexto educativo regional, lo constituye el Plan de Desarrollo Distrital 2016-2019 – Barranquilla, Capital de Vida[45]. Este Plan tiene como objetivo general luchar contra la pobreza, cerrar las brechas sociales y económicas de los habitantes, mejorar su calidad de vida, participar activamente en la construcción de paz, aportar en el cumplimiento de los compromisos del país para la adaptación al cambio climático y generar progreso para el distrito. Se articula bajo tres enfoques: Enfoque Territorial, Barranquilla como ciudad metropolitana (Ciudad región); Enfoque Social, Barranquilla construyendo paz y luchando contra la pobreza (Mujer, joven, minorías y víctimas); y Enfoque Ambiental, Barranquilla ambientalmente sostenible y adaptándose al cambio climático.

Este Plan de Desarrollo Distrital de Barranquilla, tiene 4 ejes estratégicos[46]:

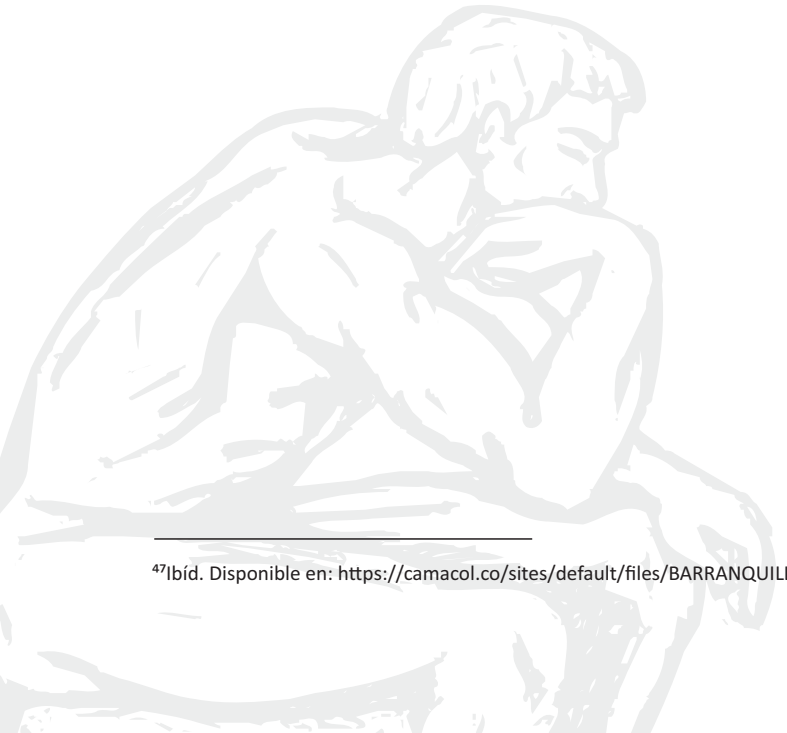
1. **Eje capital del bienestar.** Contiene la Política de educación de primera, la Política de salud para todos, la Política de deporte para la vida, la Política de cultura y patrimonio para la gente y la Política de paz, lucha contra la pobreza e inclusión social.
2. **Eje capital del progreso.** Que contiene la Política de infraestructura para la competitividad, la Política de emprendimiento y empleo para la gente y la Política de Atracción de la Inversión.

[44]Ibíd. Disponible en: http://www.oecd.org/eco/surveys/Colombia-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf
[45]Plan de Desarrollo Distrital 2016-2019 – Barranquilla, Capital de Vida. Mayo 2016
[46]Ibíd. Disponible en: https://camacol.co/sites/default/files/BARRANQUILLA_Articulado_PDB_05-ABRIL-2016_IMPRESION_CONCEJO.pdf

3. **Eje capital de espacios para la gente.** Desarrolla las Política Espacio público para todos, Política volver al rio, Política de recuperación del centro histórico, Política de adaptación al cambio climático y gestión del riesgo y Política techo digno para todos.
4. **Eje capital con servicios eficientes.** Lleva a cabo Política de servicios públicos de calidad, Política alcaldía confiable, Política de movilidad para la gente y la Política de más tranquilidad, justicia y confianza

El 1er. Eje Capital de Bienestar. Se enfoca al desarrollo integral de los barranquilleros, contribuyendo a la reducción de las desigualdades sociales y económicas, para cual atenderá con prelación a las personas que presenten mayor déficit en su calidad de vida: Educación, Salud, Deporte y Cultura y a lograr procesos de inclusión social de población vulnerable y de víctimas del conflicto.

En este Eje, la política "Educación Primera", busca brindar Educación de Primera. Una educación integral que cubre la formación del individuo desde su primera infancia hasta su educación superior, que le brinda las herramientas para desenvolverse adecuadamente en su vida personal y profesional, como actor productivo dentro de la sociedad. En este Eje Estratégico, el Programa Educación Superior de Primera, busca ampliar la gama de oportunidades para los jóvenes recién egresados y/o que estén en proceso de iniciar formación en carreras técnicas y/o tecnológicas. En este sentido, el Distrito propone ser orientador de las líneas de estudios superiores para que se logre la alineación de la oferta educativa con la demanda de los sectores de la economía. La política salud para todos, entre tanto, busca consolidar un modelo de atención en salud bajo los mejores estándares de calidad en prestación del servicio, cobertura, infraestructura y tecnología, donde se atienda en condiciones de igualdad y equidad a todos los sectores de la sociedad, con el fin de cerrar las brechas en el servicio de salud y reducir la tasa de mortalidad a través de medidas de prevención y de atención oportuna[47].



[47]Ibíd. Disponible en: https://camacol.co/sites/default/files/BARRANQUILLA_Articulado_PDB_05-ABRIL-2016_IMPRESION_CONCEJO.pdf

Contexto Institucional de la Universidad Metropolitana

HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA

La Universidad Metropolitana fue constituida el 16 de noviembre de 1973, fundada por Eduardo Acosta Bendek, Ricardo Rosales Zambrano, Gabriel Acosta Bendek, Jacobo Acosta Bendek, Alfonso Acosta Bendek, Raúl De la Espriella, Diego Núñez Blanco, Alberto Gieseken Roncallo, Fundación Acosta Bendek y la Arquidiócesis de Barranquilla, representada por Monseñor Luis Vargas Ripoll. Personería Jurídica según resolución 1052 del 25 de febrero de 1974 del Ministerio de Justicia.

El Dr. Gabriel Acosta Bendek y Jacobo Acosta Bendek fueron nuestros primeros Rectores, sucedidos por el Dr. Eduardo Acosta Bendek quien dirigió por más de 35 años, fue reconocido por su investigación sobre el llanto del feto dentro del útero, en la actualidad se encuentra dirigida por el Dr. Alberto Acosta Pérez como Alto Consejero de la Rectoría y el Dr. Juan José Acosta Ossio como Rector.

Actualmente la Universidad Metropolitana destaca su proyecto educativo basado en la Pedagogía Dialógica, que utiliza el conocimiento como catalizador del aprendizaje, y este como promotor de la estructura cognitiva del educando que se constituye en instrumento fundamental y estimulador de los procesos de trasformación del que hacer educativo; y conduce a la formación de profesionales creativos, investigativos y reflexivos en que el profesor convierte en orientador de dicho aprendizaje.

Algunos registros de aprobación de los programas académicos de la institución:

- Bacteriología, Enfermería Filosofía y Letras, y Trabajo Social mediante acuerdo N° 51 del 2 de octubre de 1974.
- Medicina con acuerdo N° 157 del 2 de octubre 1974.
- Nutrición y Dietética y Psicología, acuerdo N° 40 del 14 de marzo de 1974.
- Odontología según acuerdo N° 235 de 1976.
- Fisioterapia según acuerdo N° 104 de 1977.
- Fonoaudióloga según acuerdo N° 040 del 9 de marzo de 1992.
- Terapia Ocupacional según acuerdo N° 002 del 23 de agosto de 1995.
- Optometría según acuerdo N° 005 del 22 de diciembre de 1995
- Por acuerdo N° 051 del 12 de mayo de 1988, el ICFES otorga autorización de funcionamiento a la Especialidades en Psicología Clínica, Medicina Interna, Pediatría, Cirugía General y Ginecología y Obstetricia.
- Con acuerdo N° 144 del 18 de noviembre de 1988 a la Especialización en Anestesiología y Reanimación.
- Con acuerdo N° 003 del 20 de junio de 1996, que aprueba la apertura del posgrado en Docencia Universitaria.

Son aprobados por el ICFES, las Especializaciones en Fisioterapia en Ortopedia, acuerdo N° 5 del 19 diciembre de 1997; Nutrición Clínica del Adulto, Acuerdo N° 6 del 19 de diciembre de 1997; Odontopediatria, Acuerdo N° 4 del 19 de diciembre de 1997; Periodoncia, Acuerdo N° 1 del 13 de julio de

1998 Endodoncia, por Acuerdo N° 2 del 16 de octubre 1998. Y una nueva Especialización en Radiología e Imágenes Diagnosticas.

Actualmente la Universidad Metropolitana cuenta con once programas de pregrado, todos con sus respectivos Registros Calificados renovados; con once programas de posgrado con renovación de sus Registros Calificados.

LOS FUNDADORES

Los fundadores de la Universidad Metropolitana se detallan a continuación:

- Dr. Ricardo Rosales Zambrano
- Dr. Gabriel Acosta Bendek
- Dr. Eduardo Acosta Bendek
- Dr. Jacobo Acosta Bendek
- Dr. Alfonso Acosta Bendek
- Dr. Raul De la Espriella Álvarez
- Dr. Diego Nuñez Blanco
- Dr. Alberto Giesseken
- R.P. Luis Vargas Ripoll en representación de la Curia Arquidiocesana de Barranquilla
- Fundación Acosta Bendek

ANTECEDENTES DEL PLAN DE DESARROLLO

La Universidad Metropolitana establece los lineamientos de políticas que aseguran su calidad y desarrollo, buscando consolidar su estructura intelectual y material; en el Plan de Desarrollo Institucional –PDI-. El PDI es la herramienta complementaria del Proyecto Educativo Institucional –PEI-, en la medida que objetiva, incentiva y cuantifica los propósitos y la responsabilidad social la de educar en y para cultura, que igualmente perfecciona las funciones básicas de docencia, investigación y extensión, así como las actividades administrativas propias del PEI. Con esta intencionalidad, la Universidad Metropolitana pensó e implementó el Plan de Desarrollo Institucional 2012--2016, plan que en su momento precisó de una recontextualización y cambio, decisión que surgió por el cambio en los fundamentos del Proyecto Educativo Institucional –PEI- de Noviembre de 2011, el limitado alcance frente a las nuevas realidades económicas y financieras de la Institución, los nuevos requerimientos de inversión y legales, así como, por los fenómenos de la globalización y las TICs.

EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El actual Proyecto Educativo Institucional -PEI-[48], aprobado según acuerdo No. 014 del 6 de diciembre de 2016 del Consejo Directivo, define las políticas, objetivos, principios, valores, fundamentos y líneas de acción que dan soporte teórico a las acciones de direccionamiento misional, estratégico y organizacional de la institución, para la oferta de servicios a sus usuarios externos e internos, en pro de la formación integral y el desarrollo profesional, humano y social. Este PEI articulado con el Plan de Desarrollo Institucional –PDI- "orientan el quehacer institucional y se convierte en la ruta para la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de los procesos y la definición de las metas que permitan prestar un servicio educativo de calidad desde la docencia, la investigación y la proyección social"[49]. Y establece como

[48]Proyecto Educativo Institucional. Universidad Metropolitana. Barranquilla, 2017. Pág. 9

política: "brindar a la sociedad colombiana un servicio de educación superior de alta calidad desarrollando sus funciones sustantivas en el marco de la responsabilidad social, la participación y el desarrollo humano sostenible, en concordancia con la normatividad legal vigente, a partir del mejoramiento continuo, la autoevaluación y la autorregulación y asume las siguientes políticas: El compromiso de formar de manera integral a sus estudiantes, a partir de la permanente promoción, formación, actualización, acompañamiento y estímulos a sus profesores, la generación de conocimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico con responsabilidad social a través de procesos de formación investigativa, producción y divulgación de conocimiento, la promoción, la relación con el sector externo desde el desarrollo humano sostenible, garantizando la pertinencia social en las diferentes modalidades de extensión, el currículo como mediador para la culturización (democratización de la cultura) y a través de la pedagogía dialógica y la promoción del desarrollo integral, diseñando y ejecutando acciones dirigidas a la atención de las dimensiones del ser humano, con un enfoque interdisciplinario[50].

OFERTA ACADÉMICA INSTITUCIONAL

La Universidad Metropolitana presenta la siguiente oferta académica en Programas de Pregrado y Posgrado en áreas de conocimiento de Ciencias de la Salud, Educación, Social, Humanas y Básicas.

Tabla 1. Oferta académica -Programas de Pregrado y Posgrado
Período: julio - diciembre 2016

Pregrados (11)	Bacteriología Enfermería Fisioterapia Fonoaudiología Medicina Nutrición y Dietética Odontología Optometría Psicología Terapia Ocupacional Trabajo Social
Especializaciones (4)	Docencia Universitaria Fisioterapia en Ortopedia Periodoncia Endodoncia
Especialidades Médicas (4)	Anestesiología y Reanimación Ginecología y Obstetricia Medicina Interna Pediatría
Maestrías (3)	Educación Microbiología Psiconeuropsiquiatría y Rehabilitación

[49]Ibíd, p. 4
[50]Ibíd, p. 10-11

Gráfico 1. Oferta Académica Pre y Posgrado

ESTUDIANTES

Tabla 2. Total estudiantes matrículados
Período: Julio - Diciembre 2016

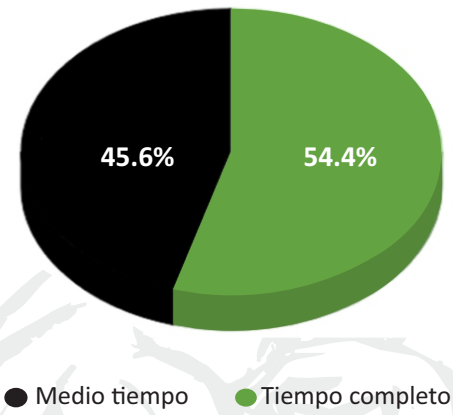
Estudiantes	
Pregrado	4746
Posgrado	295
Total	**5041**

DOCENTES

Tabla 3. Personal docente vinculado según dedicación
Período: Julio - Diciembre 2016

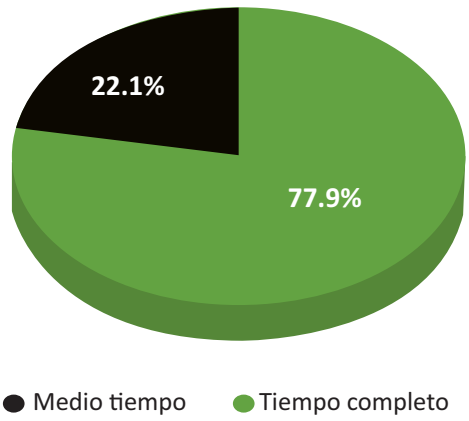
Docentes	Dedicación	
	TC	MT
Pregrado	264	236
Posgrado	63	23
Total	**327**	**259**

Gráfico 2. Personal docente por dedicación en Pregrado



Los docentes en los Programas de Pregrado 2016-2 por dedicación, están distribuidos así: 218 (45.6%) de medio tiempo 260 (54.4%) de tiempo completo.

Gráfico 3. Personal docente por dedicación en Posgrado



Los docentes en los Programas de Posgrado 2016-2 por dedicación, están distribuidos así: 17 (22.1%) de medio tiempo 60 (77.9%) de tiempo completo.

02

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

- Misión
- Visión
- Principios
- Valores

Direccionamiento Estratégico Institucional

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la organización, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera su enfoque global, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales.

Sobre la base de la planeación estratégica se elaboran los demás planes de la organización, tantos los planes tácticos como los operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos. Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la organización, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

En la fase previa de fundamentación, se han analizado los diversos contextos (Internacional, Nacional, Regional y Local e Institucional) que inciden directamente en la Planeación Institucional. Este panorama de la educación superior facilita la declaración ontológica: misión visión, principios y valores, así como los ejes estratégicos sobre los cuales se soporta el despliegue final del Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Las Conclusiones y fundamentos del Plan, dan paso a las decisiones estratégicas y de política, facilitando la exposición de los programas y proyectos en coherencia con los requerimientos externos (de tendencia internacional, nacional y regional, de política de Estado y de la misma educación superior) e internos (sus capacidades de infraestructura, intelectual, económica y financiera) en relación directa con la responsabilidad social que le asiste.

MODELO SISTÉMICO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA

El enfoque de Sistemas considera a la organización como sistema abierto en constante interacción con su ambiente; por lo tanto, asume la organización como un sistema en equilibrio dinámico que importa materiales, energía, e información de su medio ambiente, evitando la entropía del sistema; entendiendo la organización como sistema abierto conformado por cinco subsistemas en continua interacción: de objetivos y valores, técnico, estructural, psicosocial y administrativo. Este enfoque constituye su descripción como un enfoque sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones, que trata de organizar la información cualitativa y cuantitativa de tal manera que se tomen decisiones eficaces en condiciones de incertidumbre.

Teniendo en cuenta que uno de los temas fundamentales a gestionar en las organizaciones es el contexto de la estrategia, podríamos dar por supuesto que podemos direccionar estratégicamente las organizaciones de acuerdo a la información proveniente del entorno de la empresa, el comportamiento de las personas y la tecnología utilizada, mediante la alineación de cada uno de sus componentes como una determinante de su historia, mentalidad, su pensamiento, y su identidad, aspectos determinantes en su análisis[51].

[51]Zapata A., Rodríguez, A., Puerto, D. P., Aguilera A. y Cruz, P. L. (2013), "Modelo Sistémico de Direccionamiento Estratégico", en Direccionamiento Estratégico.

En nuestro contexto, la Universidad realiza los análisis internos y externos tomando como elementos primarios los aspectos y elementos que conforman el potencial organizacional, correlacionados con las variables, situaciones o eventos que se generan en su entorno, con el propósito de formular las estrategias que permitan maximizar el empleo de sus recursos institucionales, el aprovechamiento de oportunidades y un óptimo control de riesgos.

Aplicando el modelo, la Universidad realiza las actividades correspondientes a los componentes del mismo:

a. Historia de la Universidad.
b. Análisis del Entorno.
c. Análisis del Sector.
d. Análisis Interno.
e. Análisis DOFA.
f. Análisis Prospectivo.
g. Benchmarking.
h. Estrategia Organizacional.
i. Relación Estrategia-Estructura.
j. Sistema de Seguimiento y evaluación.
k. Efectividad y desempeño.

MISIÓN

"La Universidad Metropolitana es una Institución de educación superior dedicada a la formación de profesionales integrales, con el apoyo de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, en áreas de la salud, la educación, las ciencias básicas, las ciencias sociales y humanas, con una pedagogía dialógica que promueve el aprendizaje basado en problemas, la interdisciplinariedad y la flexibilidad; comprometida con la búsqueda permanente de la excelencia, el mejoramiento continuo, la aplicación del conocimiento al servicio de la sociedad y el desarrollo humano sostenible a nivel local, regional e internacional".

VISIÓN

"La Universidad Metropolitana será reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia académica y su responsabilidad social, con programas acreditados en alta calidad, fortaleciendo el uso de las tecnologías y la comunicación en las áreas de salud, educación, ciencias básicas, ciencias sociales y humanas y el desarrollo de nuevos programas de acuerdo a las necesidades del entorno".

PRINCIPIOS

- **Responsabilidad Social:** la Universidad lo asume como la capacidad institucional de responder efectivamente por sus compromisos con la sociedad colombiana, comenzando por el cumplimiento con calidad de las funciones sustantivas y los demás compromisos sociales que asume consciente y deliberadamente como aporte a la construcción de la sociedad, como son los proyectos comunitarios, la educación en salud y la participación activa en la políticas públicas en salud, elementos que hacen parte del proceso de formación integral de profesionales humanizados, en el marco de los requerimientos y de la dinámica social.

- **Democracia y participación:** se asume como el compromiso de formar ciudadanos integrales y de promover el ejercicio de la democracia en el marco de los valores, las costumbres, tradiciones y normas socialmente establecidas, conduciendo al logro de la sana convivencia y la construcción - consolidación de una cultura de paz, desde el contexto educativo y social. El modelo pedagógico dialógico es participante por excelencia, todas la actividades realizadas por los profesores y estudiantes tienen como base el diálogo, que respeta el consenso y el disenso; se promueve el trabajo en equipo, la solución de problemas y la colaboración para el desarrollo del ser humano integral; por esta razón la Universidad promueve un espíritu crítico que permita hacer aportes activos para la construcción social.

- **Formación Cultural:** es la relación entre el hombre, la cultura y la sociedad. Se trata del diálogo que el sujeto establece con su cultura, para internalizarla y proyectarla a través de su práctica cotidiana. Por la ubicación geográfica la Universidad Metropolitana de Barranquilla históricamente ha sido epicentro de intercambio comercial y cultural por tanto, nuestra comunidad educativa tiene una sensibilidad intercultural, promovida, entre otros por la UNESCO, que invita a ver la vida y el mundo desde la otra perspectiva, entender y aceptar otros paradigmas, valorar a los otros, valorar lo propio, saber escuchar y adaptarse a otros contextos.

- **Desarrollo Humano Sostenible:** busca crear consciencia en la comunidad educativa a través del currículo, sobre la importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental, como también con el desarrollo del conocimiento en una sociedad cambiante, siendo coherentes con el enfoque complejo que invita valorar la diversidad y la interrelación con el planeta tierra.

VALORES

- **Equidad:** es la disposición de la institución y sus programas a dar a cada quien lo que merece, es decir a tener en cuenta las particularidades y el contexto en el que se dan los eventos. Expresa de manera directa el sentido de la justicia con que se actúa; hacia 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 de servicio público que tiene la educación, por ejemplo, la no discriminación en todos los órdenes, el reconocimiento de las diferencias y las aceptación de las diversas culturas y de sus múltiples manifestaciones.

- **Honestidad:** institucionalmente es un valor humano que se manifiesta en el diálogo consigo mismo y en las interacciones con los otros, en coherencia con los principios y los valores de verdad y justicia establecidos social e institucionalmente.

- **Solidaridad:** es un valor humano a través del cual las personas se reconocen mutuamente con vínculos y lazos sociales comunes. En la Universidad la expresión de sentimientos de empatía entre los directivos, profesores, estudiantes y comunidad educativa en general, quienes comparten la Misión, Visión Institucional, demostrando intereses comunes a través del trabajo en equipo y los aprendizajes colaborativos, en todos los ámbitos de la institución y fuera de ella, expresa el valor de la solidaridad.

- **Tolerancia:** para la Universidad es la aceptación al otro y a sus ideas, independientemente de sus prácticas o creencias, aún en los disensos.

- **Respeto:** la Institución lo asume como una cualidad humana que implica valorarse a sí mismo y a los otros, aceptando la diversidad y demostrando actitud respetuosa por el medio ambiente; es la base para el diálogo de saberes en pro del desarrollo de competencias genéricas, disciplinares y la sana convivencia.

- **Libertad:** la Universidad en coherencia con su modelo pedagógico favorece el desarrollo del pensamiento crítico, creativo, innovador, permitiendo el debate y el diálogo de saberes interdisciplinares, de esta manera se fortalece la autonomía, y el respeto a los otros y las normas establecidas social e institucionalmente.

Estructura
Académica - Administrativa

REESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA

La Universidad Metropolitana para dar respuesta al cumplimiento de las funciones sustantivas, a los retos originados por los avances tecnológicos, la globalización y la internacionalización, deben enfocar todos sus recursos y potencial organizacional en el diseño y construcción de un efectivo Modelo de Gerencia Estratégica que como resultado, construya una Estructura Organizacional dinámica y flexible, que cumpla en forma eficaz y eficiente con los propósitos organizacionales y que a su vez sea socialmente responsable y sustentable.

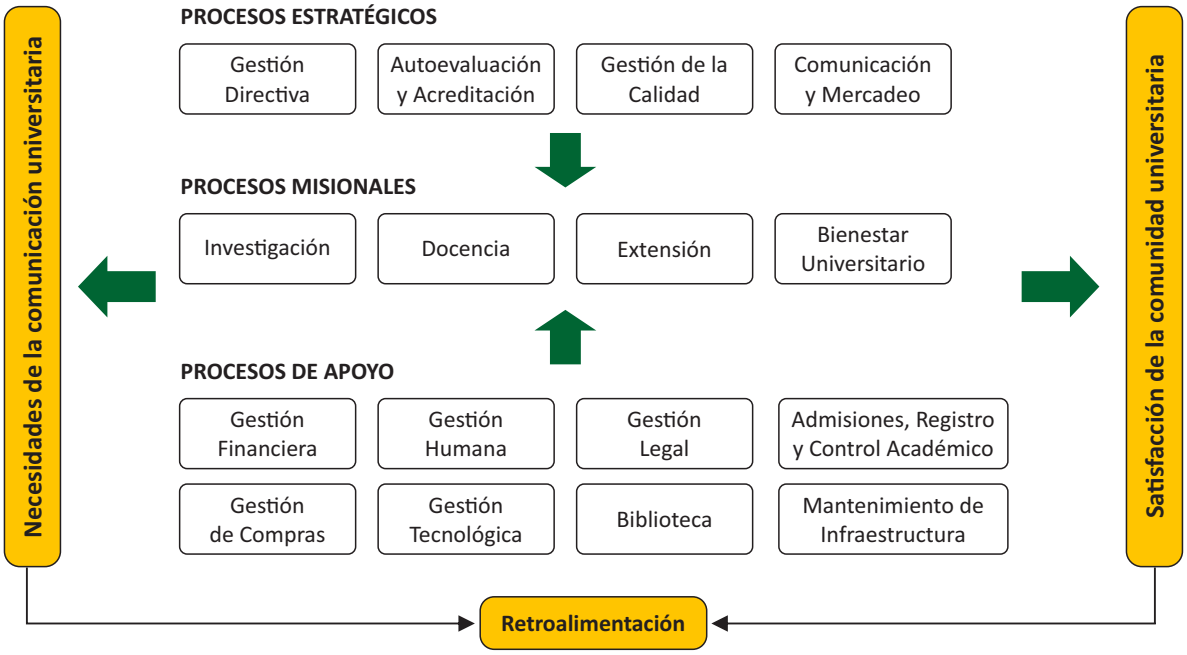
Siendo coherente con lo anterior, la Universidad Metropolitana a partir del 2016, inicia un nuevo camino, a partir de un proceso de Gestión del Cambio que parte de su rica historia como una Institución Innovadora especializada en el área de la Salud, gracias a una visión revolucionaria y emprendedora de sus fundadores. Dicha Gestión del Cambio inicia con la aplicación de un Modelo Sistémico de Direccionamiento Estratégico en el que las organizaciones constituyen el aspecto central, actuando como un sistema abierto interectuando en un entorno general de las organizaciones; luego el direccionamiento estratégico es un componente básico para el estudio de la competitividad y las capacidades, como elementos de análisis para comprender a la organización y teniendo en cuenta que el entorno es un factor de influencia que tiene impacto en las organizaciones.

RELACIÓN ESTRATEGIA-ESTRUCTURA

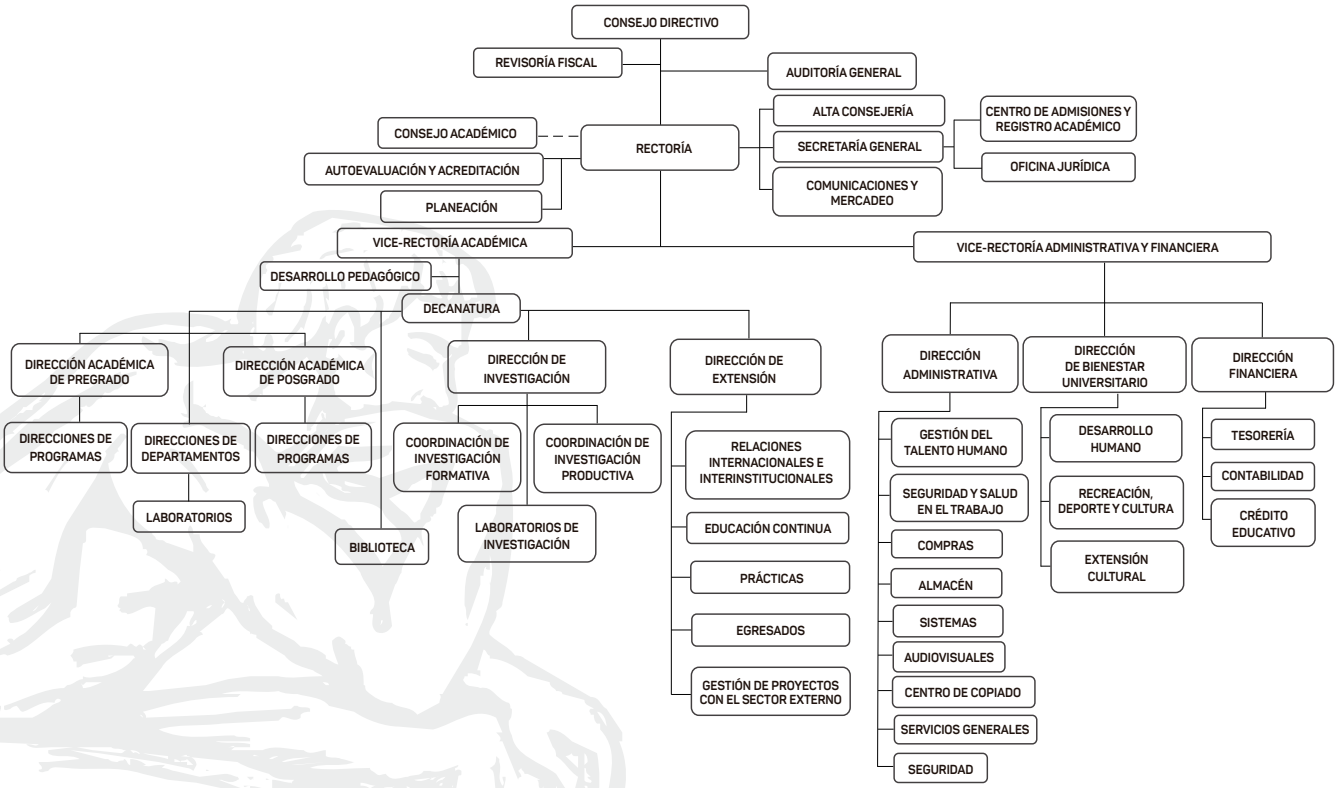
En el análisis e implementación de la estrategia institucional, en la cual la Universidad Metropolitana una vez define a la Excelencia e Innovación como elementos clave de su estrategia organizacional; su implementación tiene que ver directamente con la estructura orgánica, determinando los tipos de relaciones que van a predominar las actividades para determinar los diversos procesos que configuran su desempeño institucional.

La Estrategia Institucional enmarca dos aspectos fundamentales, el primero de ellos es la “Excelencia”, para la Universidad, ser excelente significa cumplir con los más altos estándares de calidad académica y organizacional, por lo cual; al implementar su estrategia, decide ingresar al Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad para lograr acreditar en alta calidad sus programas académicos y posteriormente acreditarse institucionalmente. Paralelamente, inicia el diseño e implementación de su Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de obtener altos niveles de eficiencia, eficacia y efectividad, y certificarse en la Norma Internacional NTC ISO 9001-2015; definiendo su mapa de procesos de la siguiente forma.

Mapa de Procesos



Con base en lo anteriormente establecido el Modelo de Direccionamiento Estratégico, específicamente en la formulación e implementación de la estrategia Institucional "Excelencia e Innovación" y partiendo de una visión estratégica de la organización podemos afrontar una restructuración de la misma, apoyándonos en la mejora continua de los procesos, mas una redefinición de los flujos de valor y un desarrollo ágil y dinámico de la telemática, la Universidad Metropolitana define la siguiente Estructura Organizacional:



En esta nueva estructura se definen cuatro niveles de autoridad o niveles jerárquicos:

1. Alta Dirección: este nivel está representado por el Consejo Directivo, órgano principal de gobierno, con dos dependencias que facilitan la transparencia y el control interno de la organización como lo son; Auditoría General y Revisoría Fiscal (dependencia asesora en materia contable y tributaria).

2. Dirección Ejecutiva: en este nivel de encuentra la Rectoría, máxima autoridad administrativa y académica institucional, a su vez tiene a su cargo los procesos estratégicos y la representación legal de la Universidad, dependiendo de ella y como parte importante de la gestión del cambio, delega su autoridad en dos Vice-rectorías, la Vice-rectoría Académica, instancia que tiene a su cargo la Decanatura (con sus respectivas instancias) para el desarrollo de las funciones sustantivas de la educación superior, Docencia, Investigación y Extensión, que a su vez se constituyen en tres de nuestros procesos misionales y las respectivas dependencias que los lideran. La Vice-rectoría Administrativa y Financiera (nueva instancia), tiene a su cargo el proceso misional de Bienestar Universitario y todos los procesos de apoyo y soporte institucional, con sus respectivas instancias.

3. Dirección Administrativa: este nivel está constituido por la Secretaria General, Direcciones Académicas de Pregrado y Posgrado, Direccion de Autoevaluacion y Acreditacion, Investigación, Planeación, Administrativa, Bienestar Universitario, Financiera y Extensión; instancias que, en delegación de autoridad del nivel de Dirección Ejecutiva, lideran cada uno de los procesos misionales y de apoyo.

4. Nivel Táctico y Operativo: en este nivel se despliegan las diferentes dependencias que, en delegación de autoridad, ejecutan y operacionalizan las estrategias, políticas, lineamientos y procesos institucionales.

Autoevaluación y Autorregulación

Para la Universidad Metropolitana una sólida cultura de la autoevaluación es la base del sistema de aseguramiento de la calidad. Dicha cultura se ha venido consolidando paulatinamente, lo cual se evidencia la renovación de todos los Registros Calificados de los Programas de Pregrado lo que indica que la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior –CONACES–, a través del Registro Calificado, verificó las condiciones de calidad necesarias para la creación y el funcionamiento de los programas académicos de Pregrado y Posgrados de la Unimetro.

Consecuente con este orden de ideas, en la Universidad Metropolitana, se formulan políticas para el direccionamiento de la evaluación de Condiciones de calidad en cuanto a la solicitud o renovación de Registro calificado de sus programas académicos ajustadas al Decreto 1075 de mayo 26 de 2015[52], que hace parte del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, lo cual, es condición básica para el ingreso al Sistema Nacional de Acreditación en la búsqueda por obtener la Acreditación de los Programas de pregrado y/o posgrado como paso hacia la Acreditación Institucional. Lo anterior, evidencia el cumplimiento de los propósitos institucionales explicitados en la creación del programa, así como las condiciones de su desarrollo en el tiempo y su mejoramiento y madurez, siempre articulados a los ejes y objetivos que conforman la estrategia general de la Universidad, en nuestro caso, al Plan de Desarrollo Institucional; enlazadas a los ejes y programas estratégicos allí contemplados.

La autoevaluación es un proceso continuo y participativo de todas las instancias institucionales que permite el progreso de la calidad hacia la excelencia, de cuyo resultado se genera el diseño, implementación y evaluación de los planes de mejoramiento y de acción, cuya verificación se constituye en herramienta esencial como parte de una cultura de la calidad. Una renovación de registro calificado es la demostración de un mejoramiento continuo, teniendo como punto de partida las condiciones de calidad iniciales cuando este fue otorgado, para lo cual, se tuvo en cuenta las disposiciones legales vigentes.

La renovación del registro calificado de esta forma, identifica las fortalezas y evidencia el grado de madurez del programa académico, así como las oportunidades de mejora con el establecimiento de un plan de acción para acogerlas, implementarlas y evaluarlas.

La Universidad Metropolitana puso en marcha desde el año de 1986 procesos de mejoramiento continuo con la expedición del documento de autoevaluación institucional, donde define claramente su realización bajo los principios de permanente y participativo para obtener, registrar y analizar información útil, confiable y apropiada con el ánimo de identificar sus aciertos y desaciertos, así como sus debilidades y fortalezas. Aquel proceso tuvo por objetivo realizar un diagnóstico de los elementos constitutivos de la institución y su relación con el contexto circundante con miras a identificar su accionar conducente al logro del desarrollo institucional[53].

[52]Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1075 de mayo 26 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
[53]corporación Universitaria Metropolitana. Documento de Autoevaluación Institucional, Barranquilla, 1986.

En diciembre del año 2004 en su documento "El proceso de Autoevaluación Institucional" se considera la Autoevaluación como un proceso autónomo y colectivo de reflexión, análisis y decisiones, que tiene como objeto analizar y valorar de qué manera se va progresando hacia las metas fijadas por la propia Institución y en qué forma, se deben capitalizar las condiciones favorables (fortalezas) o enfrentar las circunstancias contrarias (debilidades) para cumplir con la misión acordada por la comunidad educativa, superar dificultades y responder de manera efectiva y con calidad a las necesidades y requerimientos de las comunidades a las que se sirve"[54].

Asimismo, en el documento Institucional se señala que "Consecuentes con el establecimiento de una cultura de la evaluación y comprometidos con el mejoramiento continuo es pertinente el planteamiento del Consejo Nacional de Acreditación al señalar la Autoevaluación como una práctica permanente, que debe posibilitar una mirada crítica a la forma como las instituciones y los programas asumen el desarrollo de todos los procesos, de forma que aseguren la eficiencia de los servicios que ofrecen"[55].

Estas caracterizaciones de la Autoevaluación, llevaron a la Universidad Metropolitana en el año 2015 mediante el Acuerdo 02 de la fecha mencionada (mediante el cual se aprueba la modificación del modelo de Autoevaluación…) a conceptualizarla como un proceso de carácter sistémico, permanente y participativo, mediante el cual se diagnostica su desarrollo y resultados, a partir de los cuales se toman decisiones para el permanente mejoramiento de los procesos académicos y administrativos.

En síntesis, el proceso de Autoevaluación es un monitoreo permanente en nuestra Institución, convirtiéndose en una de las estrategias de retroalimentación (feedback), para detectar las alertas tempranas que sirvan a las directivas institucionales para la toma de decisiones acertadas, las cuales, serán plasmadas en planes de mejoramiento de la calidad como prueba del compromiso con la Autorregulación. La Autoevaluación es un compromiso de todos los miembros y estamentos de la comunidad universitaria y se entiende como proceso ligado al de planeación, los resultados de cada ejercicio de Autoevaluación son los insumos para el ajuste o proyección de los planes estratégicos y de acción para el fortalecimiento y desarrollo del PDI.

Para el desarrollo de todos los procesos de autoevaluación desde la solicitud de Creación y Renovación de Registro calificado de los programas académicos de Pregrado o Posgrado, hasta la Autoevaluación con miras de Acreditación de Programas e Institucional, se consideran cuatro "Momentos" que permiten el Aseguramiento de la Calidad, son ellos:

a. **PRIMER MOMENTO:** Aseguramiento de la calidad: Solicitud, renovación de registro calificado de los Programas de Pregrado y Posgrado.
b. **SEGUNDO MOMENTO:** Aseguramiento de la calidad: Acreditación programas de Pregrado y Posgrado.
c. **TERCER MOMENTO:** Aseguramiento de la calidad: Acreditación de alta calidad de Programas de Maestría y Doctorado.
d. **CUARTO MOMENTO:** Acreditación Institucional.

[54] Universidad Metropolitana. Documento "El proceso de Autoevaluación Institucional. Barranquilla, Diciembre 2004", tomado del documento Ministerio de Educación Nacional, Autoevaluación y Mejoramiento Institucional, Serie Documentos de Trabajo. 1ª edición, Santafé de Bogotá, noviembre 1997.
[55] Universidad Metropolitana. Documento "El proceso de Autoevaluación Institucional. Barranquilla, Diciembre 2004", tomado del documento Consejo Nacional de Acreditación: Lineamientos para la Acreditación Institucional, Serie documentos CNA Nº 3, Santafé de Bogotá, diciembre 2003.

03

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

- Ejes Estratégicos
- Despliegue del Plan de Desarrollo

Objetivos Estratégicos Institucionales

Los Objetivos Estratégicos se refieren a los objetivos que definen el rumbo, los cuales siempre son de largo plazo; constituyen el siguiente paso a definir, una vez que se ha establecido cuál es la Misión. Los objetivos estratégicos son los logros que la organización espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz.

Siguiendo un proceso de Direccionamiento Estratégico, la Universidad Metropolitana luego de replantear su Misión y Visión, como resultado de los análisis internos y externos, en donde se detectan sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, establece los siguientes Objetivos Estratégicos que canalicen los esfuerzos de la Institución hacia su Desarrollo Organizacional, a través de una propuesta de valor efectiva:

1. Estimular el crecimiento de la Universidad Metropolitana a partir de la oferta y la demanda (actual y potencial) del sector educativo, en materia de Ciencias de la Salud, Educación, Básicas, Sociales y Humanas, sus desarrollos tecnológicos asociados y articulados con las perspectivas para su fomento, con base en investigaciones sobre las tendencias mundiales, perfilando la competencia en el sector a nivel nacional e internacional.

2. Elevar los estándares de diferenciación, competitividad y de la calidad educativa de los programas académicos, con proyección nacional e internacional desde las Perspectivas Estratégicas y líneas de acción de cada una de las dependencias que lideran y ejecutan los procesos Misionales y de Gestión Universitaria, apoyados en la Pedagogía Dialógica, con el fin de fortalecer la Propuesta de Valor y la Ventaja Competitiva.

3. Maximizar la eficiencia, eficacia y efectividad, para alcanzar un crecimiento Institucional sostenible, mediante estrategias proactivas que faciliten la utilización de herramientas enfocadas a las buenas prácticas del gobierno corporativo y excelencia académica.

4. Fortalecer la función investigativa de la Universidad con altos estándares de calidad, a partir de la producción científica, el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendimiento al servicio de la sociedad.

5. Fortalecer la proyección social, con programas y proyectos que impacten y beneficien a las comunidades y grupos de interés, en el marco de la responsabilidad social corporativa interactuando con el Estado y la sociedad, a partir de proyectos de asesoría y consultorías que generen nuevos ingresos a la Universidad.

6. Lograr la satisfacción y el bienestar de la Comunidad Universitaria y sus grupos de interés, mediante una oferta integral de programas y servicios, estructurados de acuerdo a las necesidades detectadas.

7. Consolidar la internacionalización como un proceso transversal e intrínseco a la identidad institucional, caracterizado por la interdisciplinariedad, el pensamiento flexible y crítico y el respeto a la diversidad e interculturalidad; soportado en procesos estratégicos de apertura organizacional e innovación y que tiene como propósito contribuir al desarrollo y estar al servicio de la región desde una perspectiva global con valores de solidaridad y libertad.

8. Desarrollar la infraestructura física y tecnológica institucional acorde a las necesidades y exigencias internas y externas, que garanticen el óptimo desarrollo e interacción de las funciones sustantivas de la educación superior bajo los criterios de calidad y excelencia.

EJES ESTRATÉGICOS

El Plan de Desarrollo Institucional, tiene cinco Ejes estratégicos:

- FORTALECIMIENTO ACADÉMICO PARA LA EXCELENCIA.
- DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.
- PROYECCIÓN UNIVERSITARIA EN EL ENTORNO.
- FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.
- GESTIÓN PARA EL DESARROLLO UNIVERSITARIO.

EJE ESTRATÉGICO
No. 1

FORTALECIMIENTO ACADÉMICO HACIA LA EXCELENCIA

Palabras clave: nuevos programas, desarrollo tecnológico asociado, investigación, competitividad, calidad, diferenciación.

Política: La Universidad Metropolitana como política institucional propende por el liderazgo a nivel regional en las áreas de Salud, Educación, Ciencias Básicas, Sociales y Humanas, que debe alcanzarse a través de un proceso de desarrollo organizacional soportado en la Acreditación de su oferta académica e institucional y en la búsqueda permanente de la calidad en los demás procesos misionales.

Objetivo General: Fortalecer la oferta académica de Pregrado y Posgrado con calidad, a través de la creación de nuevos programas y la acreditación de los existentes cumpliendo con lineamientos del CNA, que facilite la consolidación de las áreas del conocimiento, la pertinencia profesional y social, así como la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

Objetivos Específicos:

- Enfocar todo el potencial Institucional hacia la acreditación y la excelencia académica, obedeciendo a los desafíos del entorno de la educación superior nacional e internacional, con una pedagogía dialógica fortalecida como uno de sus principales factores clave de éxito, sumando el desarrollo tecnológico, la interdisciplinariedad y la flexibilidad curricular en sus programas académicos.
- Responder en forma ágil y dinámica a las necesidades y exigencias de la sociedad, en la creación de nuevos programas académicos que consoliden su liderazgo en las Ciencias de la Salud, las Ciencias de la Educación, Ciencias Básicas, las Ciencias Sociales y Humanas.
- Contribuir con la formación integral de un profesional idóneo, con posibilidades de hacer uso de las potencialidades de su ser para saber obrar, no sólo en la dimensión intelectual y profesional en las Ciencias de la Salud, de la Educación, Básicas, Sociales y Humanas, así como también, el campo cultural, socio-emocional, afectivo y moral; capaz de asumir una posición crítico-reflexiva y asertiva frente al desarrollo de los saberes disciplinares que le permita incidir en la transformación de una sociedad más incluyente.
- Robustecer el Plan de Actualización, Capacitación y Formación Docente Institucional, para elevar los niveles de calidad y excelencia en la función docente.
- Fortalecer el sistema de estímulos, para docentes y estudiantes contemplados en la normativa institucional vigente, que contribuyan al desarrollo integral y bienestar de docentes y estudiantes.

PROGRAMAS

- AMPLIACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA.
- ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS.
- SUFICIENCIA PROFESORAL.
- FORTALECIMIENTO DE LA PEDAGOGÍA DIALÓGICA DESDE EL CURRÍCULO.

PROGRAMA
AMPLIACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA

PROYECTO No. 1
"CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS ACADÉMICOS CON PERTINENCIA SOCIAL"

Justificación:
El cambio social implica nuevas disciplinas y alternas formas técnicas y tecnológicas. Sin lugar a dudas, estos cambios se deben al desarrollo precipitado del conocimiento y de las TIC que han hecho del mundo una aldea. Estos hechos, sumados a la disposición estratégica de consolidar una oferta académica con calidad, identidad, apertura y consolidación de las áreas del saber, aseguran la sostenibilidad Institucional y de forma particular el desarrollo de las funciones sustantivas de la educación superior.

El desarrollo histórico de la Universidad evidencia una seria de fortalezas, que al colocarse al servicio de nuevos programas académicos (definidos previamente por un estudio estratégico), facilitan la eficiencia de funciones sustantivas como la investigación, la internacionalización y la extensión, lo que implica mejores condiciones para homogenizar la calidad, fundamento de la acción institucional encaminada a la acreditación.

Estrategias:
- Fortalecer los estudios estratégicos con información del entorno y las tendencias disciplinales, sociales y del mercado para la creación de nuevos programas.
- Ampliar la oferta académica hacia nuevas áreas del conocimiento afines a las existentes.
- Consolidar la oferta académica institucional con programas académicos pertinentes y de calidad.

Objetivo:
Elaborar un estudio de factibilidad que determine la apertura de 5 nuevos programas académicos de Pregrado y Posgrado, que contribuyan al fortalecimiento de las áreas del conocimiento, entre ellos un doctorado que potencialice la investigación, la innovación y de una oferta educativa para el desarrollo y sostenibilidad, con criterios de calidad, identidad, pertinencia y coherencia.

Actividades:
- Elaborar el estudio de Factibilidad de los nuevos programas.
- Elaborar los Documentos Maestros.
- Solicitar Registros Calificados.

Indicadores:
- Estudios elaborados.
- Registros calificados obtenidos.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 2021

PROGRAMA
ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS ACADÉMICOS

PROYECTO No. 1
"ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS"

Justificación:
La Universidad Metropolitana atendiendo las exigencias actuales del entorno, requiere presentar los criterios generales para la implementación y aplicación de los lineamientos que para la acreditación de programas propone el Consejo Nacional de Acreditación CNA 2013, donde se recogen las interpretaciones que la Institución ha definido para adelantar un proceso de autoevaluación permanente al servicio del mejoramiento continuo, en la búsqueda de la calidad con pertinencia.

Este proyecto resalta su importancia teniendo en cuenta la misión y visión de nuestra Institución y las exigencias que rigen para las IES en el marco del aseguramiento de la calidad. Por ello, para la consolidación de la estrategia planteada se adoptan los lineamientos establecidos por el SNA, el CNA y para la apreciación de condiciones iniciales de la acreditación el soporte esencial es el Acuerdo 02 de 2012 y la información proveniente de los sistemas SACES en CNA y MINSALUD.

Estrategias:
- Adelantar el proceso de Autoevaluación con fines de acreditación de los programas académicos.
- Consolidar informes de Autoevaluación y Planes de Mejoramiento de los programas acreditables.

Objetivo:
Obtener la Acreditación de Alta Calidad Académica de 5 programas académicos propiciando su mejoramiento continuo, en coherencia con las normas vigentes.

Actividades:
- Elaboración de los documentos de soporte de Autoevaluación para el Aseguramiento de la Calidad de los programas académicos.
- Elaboración y análisis de matrices de aspectos a evaluar con base en los lineamientos del CNA para la acreditación institucional.
- Diseño, validación y aplicación de instrumentos de recolección de información institucional.
- Consolidación de planes de Mejoramiento.
- Realización de taller simulacro para presentación de condiciones de calidad para la acreditación.
- Realización de taller de Ponderación.
- Solicitud al CNA para verificación de condiciones iniciales.
- Visita de pares de verificación de condiciones de Calidad para la Acreditación

Indicador:
- Programas acreditados

Tiempo de ejecución:
- 2018 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 2
"ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL"

Justificación:
La Acreditación Institucional se constituye en el testimonio de la calidad de las Instituciones de Educación Superior con base en un proceso previo de evaluación en el cual intervienen la Institución, las Comunidades Académicas y el Consejo Nacional de Acreditación. Al mismo tiempo que reconoce la capacidad de autorregulación y mejoramiento continuo de calidad de estas instituciones.

Bajo los lineamientos del 2006, las Instituciones de Educación Superior (IES), tenían como requisito para ser acreditadas evidenciar al menos un programa acreditado o un programa de Maestría y Doctorado con Registro Calificado vigente, en cada uno de los cinco Grupos de Áreas de Conocimiento definidos por el CNA. Actualmente, con los lineamientos para la Acreditación Institucional 2015, dicha condición se elimina y las IES deberán tener como mínimo el 25% de la totalidad de sus programas, sujetos a acreditación, acreditados; y en 2019 el mínimo pasará al 40%.

Por lo tanto, la Universidad Metropolitana ha decidido para el año 2020, solicitar apreciación de condiciones iniciales de Acreditación Institucional.

Estrategias:
- Adelantar el proceso de Autoevaluación con miras a la Acreditación Institucional.
- Consolidar informes de Autoevaluación y Documentos Maestros con las condiciones de Calidad Institucional.
- Elaborar planes de mejoramiento derivados de los procesos de Autoevaluación Institucional.

Objetivo:
Lograr la obtención de las condiciones iniciales para la Acreditación Institucional

Actividades:
- Diagnóstico institucional para requerir condiciones iniciales de Acreditación Institucional.
- Elaboración de documentos para solicitud de condiciones iniciales de Acreditación.
- Talleres simulacro de verificación de condiciones iniciales de Acreditación Institucional.
- Solicitud al CNA para verificación de condiciones iniciales.

Indicador:
- Documento de condiciones iniciales de Acreditación institucional radicado.

Tiempo de ejecución:
- 2019 – 1 a 2021 - 2

PROGRAMA
SUFICIENCIA PROFESORAL

PROYECTO No. 1
"FORMACIÓN PROFESORAL PARA LA EXCELENCIA"

Justificación:
La cualificación de los profesores es una condición de calidad que garantiza las funciones misionales de la Universidad, por lo tanto, esta debe ser permanente y pertinente teniendo en cuenta los aspectos disciplinares y diferenciadores de cada programa. El nivel de formación, especialmente en maestrías y doctorados favorece la articulación de la investigación, docencia y la proyección social, desde la generación y aplicación del conocimiento, el desarrollo tecnológico, el emprendimiento y la innovación, de acuerdo con los lineamientos del PEI y las exigencias académicas de la sociedad contemporánea.

Estrategia:
- Garantizar que el cuerpo de profesores de la Universidad logre el nivel de formación de magíster y doctorado.

Objetivo No. 1
Lograr que el cuerpo de profesores de la Universidad obtenga el nivel de formación de magíster o doctorado.

Actividad:
- Formar en Magíster a 60 docentes y 6 en doctorado, según el Plan de Formación Docente.

Indicador:
- Docentes formados en Maestrías y doctorados

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 – 2.

Objetivo No. 2
Dar cumplimiento al Plan de Renovación Docente que permita la contratación de profesores con maestría y doctorado para garantizar el nivel de excelencia académica.

Actividades:
- Implementar el Plan de Renovación Docente.
- Contratar a 160 docentes con Maestría y 11 con doctorado.

Indicador:
- Porcentaje de docentes contratados con Maestrías y doctorado.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROGRAMA
FORTALECIMIENTO DE LA PEDAGOGÍA DIALÓGICA DESDE EL CURRÍCULO.

PROYECTO No. 1
"INTEGRALIDAD, INTERDISCIPLINARIEDAD Y FLEXIBILIDAD CURRICULAR"

Justificación:
El presente proyecto busca fortalecer la aplicabilidad de los lineamientos curriculares institucionales, el mejoramiento del proceso formativo, la actualización permanente del currículo según las tendencias y mejorar la calidad educativa, a través de la implementación de las estrategias para el desarrollo curricular.

La Universidad Metropolitana cuenta con documentos de lineamientos que orientan la docencia y el currículo entre los cuales se destacan: PEI, Modelo Pedagógico Dialógico, Política de Docencia y Estatuto Profesoral, lineamientos curriculares y de formación y evaluación por competencias; la verificación de la aplicabilidad de estos se realiza a través del proceso de Autoevaluación, mediante diferentes instrumentos como la encuesta de Apropiación y desarrollo curricular, la evaluación del desempeño docente, las observaciones en el aula y las entrevistas con profesores y estudiantes, cuyos resultados se describen a continuación:

Aplicación del Modelo pedagógico dialógico: En el 2015 y en el 2016, el comportamiento fue muy similar, cerca de la mitad de los profesores y estudiantes que respondieron en la encuesta que si se aplica el modelo pedagógico dialógico, sin embargos algunos de ellos también reportan dificultades que son resueltas a través de los planes de mejoramiento de cada programa académico.

Aplicabilidad de las estrategias de auto, co y hetero evaluación: Este ítem es respondido como afirmativo en un rango comprendido entre el 90% (2017-IP) y el 96% (2016-IIP). En el 2017-IP por ejemplo, el 89% de los estudiantes encuestados respondieron que sus profesores realizan las tres estrategias evaluativas. A pesar de que el porcentaje es alto, se aspira a alcanzar el cien por ciento.

Estrategias pedagógicas utilizadas que apuntan interdisciplinariedad y a la formación integral: Profesores y estudiantes coincidieron en que las 5 estrategias pedagógicas más utilizadas en el 2017-IIP, fueron las revisiones bibliográficas, las exposiciones, las revisiones de artículos científicos, los mapas conceptuales, los casos clínicos y las mesas redondas; que comprueban que hay una alta aplicabilidad, por lo cual se debe seguir fortaleciendo la variabilidad en el uso de las estrategias para favorecer aun más la formación integral y la interdisciplinariedad.

Estrategias:
- Promover la formación integral en la comunidad académica metropolitana, como pilar ético, aportando así al desarrollo personal, profesional y social.
- Potencializar la interdisiciplinariedad de los conocimientos en el currículo metropolitano aportando a la resolución de problemáticas disciplinares y sociales desde la complejidad.
- Implementar la flexibilidad en el currículo metropolitano dando respuestas a las necesidades formativas de la comunidad académica y del contexto global.

Objetivo:
Fortalecer la pedagogía dialógica mediante el proceso de innovación curricular implementando las estrategias de integralidad, interdisciplinariedad y flexibilidad curricular en pro de la calidad educativa.

Actividades:
- Actualización y capacitación a la comunidad académica sobre innovación curricular, integralidad, flexibilidad e interdisiciplinariedad.
- Implementación de las estrategias del currículo metropolitano en los programas académicos.
- Acompañamiento y seguimiento a implementación de las estrategias del currículo metropolitano en los programas académicos.
- Evaluación de la Apropiación y el Desarrollo curricular y análisis de resultados por programas académicos.

Indicadores:
- Porcentaje de los profesores capacitados en innovación curricular, formación integral, flexibilidad e interdisiciplinariedad que redunde en la calidad educativa y visibilice la formación integral.
- Número de programas académicos que implementan las estrategias del currículo metropolitano.
- Porcentaje de acompañamiento y seguimiento a los programas académicos.
- Porcentaje de aplicabilidad del Modelo Pedagógico Dialógico a través de la evaluación de la Apropiación y Desarrollo Curricular.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROYECTO No. 2
"FORMACIÓN Y EVALUACIÓN POR COMPETENCIA CON ÉNFASIS EN LA PRUEBAS SABER PRO"

Justificación:
El decreto 1075 del 2015 plantea en lo referente a los contenidos curriculares que en el registro calificado de un programa deben quedar definidas las competencias que se deben desarrollar, por tanto se hace necesario el conocimiento de los presupuestos teóricos y empíricos relacionados con las competencias; su desarrollo y evaluación.

El ICFES, sostiene que las pruebas Saber Pro tienen tres objetivos: comprobar el desarrollo de competencias de los estudiantes, proporcionar información para la comparación entre programas e instituciones y recoger información para construir indicadores de evaluación. Por otro lado existen indicadores que plantea el MIDE (Modelo de Indicadores de Desempeño de la Educación), tales como:
- Valor agregado
- Razonamiento cuantitativo
- Lectura crítica
- Comunicación escrita
- Competencias ciudadanas
- Inglés

Por tal razón, se hace necesario comprender y analizar las mediciones que se efectúan a través de las pruebas Saber Pro, al constituirse los mismos en indicadores de desempeño de la educación.

El presente proyecto busca fortalecer el proceso de formación y evaluación por competencia en la Universidad, identificar cuáles son los elementos que impiden el buen desempeño en los resultados de las Pruebas Saber Pro, para asumir los correctivos necesarios y mejorar los resultados de la prueba a realizarse en el año 2017.

Estrategia:

- Capacitar a los docentes en formación y evaluación por competencias con énfasis en las Pruebas Saber Pro.

Objetivo:

Fortalecer la formación y evaluación por competencia para mejorar el desempeño académico y resultados de los estudiantes en la Prueba Saber Pro.

Actividades:

- Análisis de los resultados en las Pruebas Saber Pro 2013-2015 y del currículo metropolitano.
- Proceso de capacitación en formación y evaluación por competencias a 320 docentes al 2018.
- Evaluación pre y post Pruebas Saber Pro a los estudiantes pertenecientes a los 5 programas acreditables.
- Análisis y divulgación de los resultados.

Indicadores:

- Docentes capacitados.
- Resultados en las Pruebas Saber Pro analizados.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2019 – 1.

EJE ESTRATÉGICO
No. 2

DESARROLLO Y CONSOLIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Palabras clave: nuevo conocimiento, visibilidad, movilidad, innovación, emprendimiento, altos estándares de calidad.

Política: La política de Investigación está orientada a la formación investigativa, la innovación, el avance del conocimiento y la divulgación, con base en grupos, líneas y proyectos, con una estructura organizacional provista de los recursos requeridos para su consolidación. En el marco del proceso de excelencia académica institucional, la Universidad asume el reto de optimizar los procedimientos para la Formación Investigativa, la Investigación Productiva, el trabajo en los Laboratorios de Investigación y la Difusión y Divulgación Científica, conforme a los estándares de calidad referenciados por organismos internacionales y nacionales de alto reconocimiento y avalados por: Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Salud y Protección Social, Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos, COLCIENCIAS e ICONTEC.

Las buenas prácticas serán el sello distintivo de actividades de Investigación y Clínicas, son la esencia de la calidad de los procesos administrativos, investigativos y asistenciales a cargo de la Dirección de Investigación.

Objetivo General: Promover el desarrollo de una Cultura Investigativa que comprende la innovación y el desarrollo tecnológico, a través de la formación investigativa, la investigación productiva, la divulgación y el desarrollo tecnológico articulándose con las funciones de Docencia, Proyección Social e Internacionalización, de tal manera que la investigación sea un eje trasversal en los procesos académicos.

Objetivos Específicos:

- Promover la participación de los Grupos de Investigación e Investigadores en Convocatorias Nacionales e Internacionales, así como en convenio con grupo de investigación de otras instituciones públicas y privadas de distintos sectores del país e internacionales.

- Promover el reconocimiento de Alta Calidad por normas nacionales e internacionales de los Laboratorios de Investigación en Ciencias Básicas.

- Promover los procesos de indexación y reconocimiento de nuestros medios de difusión y divulgación, así como alianzas con otros medios nacionales e internacionales para ampliar la población objeto de interés y llevarles la información de los resultados de nuestras investigaciones.

- Gestionar y estimular la divulgación del conocimiento científico, fomentando y financiando la cualificación de los investigadores en programas de maestría y doctorado.

- Fomentar y financiar la participación en redes de conocimiento de los investigadores con entidades gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales.

- Promover un desarrollo de la investigación que consulte la protección de las diferentes formas de vida, la diversidad sociocultural, la biodiversidad, el conocimiento tradicional, los recursos genéticos y la dignidad e integridad de quienes pueden ser afectados por los resultados de la investigación.

- Garantizar el respeto a la propiedad intelectual de los investigadores y de todos los actores del sistema de investigación, de acuerdo con la normatividad institucional y las disposiciones legales del orden nacional e internacional.

PROGRAMAS

- FORMACIÓN INVESTIGATIVA DE CALIDAD.
- DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.
- PROYECCIÓN SOCIAL COMO ESPACIO PARA EVIDENCIAR EL IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN.

PROGRAMA
FORMACIÓN INVESTIGATIVA DE CALIDAD

PROYECTO No. 1
"DESARROLLO DE LA FORMACIÓN INVESTIGATIVA"

Justificación:
El desarrollo de la Formación Investigativa e Investigación Formativa, se constituye, conforme a las políticas del MEN y el CNA en una exigencia legal y académica a considerar en la formación de los estudiantes universitarios para garantizar el desarrollo de habilidades y destrezas para la investigación, además, permite ser asumida como estrategia de enseñanza-aprendizaje en el contexto de la propuesta curricular de la Universidad Metropolitana.

Estrategia:
- Promover desde la Formación Investigativa e Investigación Formativa, el fortalecimiento de la calidad en la práctica educativa.

Objetivo No. 1
Estructurar la política de formación para la investigación en torno al desarrollo de los contenidos y procesos de formación en los diferentes programas académicos.

Actividades:
- Estructurar e implementar los lineamientos institucionales de la gestión administrativa de la Investigación en el proceso formativo en investigación.
- Elaborar procesos y procedimientos relacionados con la Formación Investigativa y la Investigación Formativa acorde con las metas institucionales de calidad educativa.

Indicador:
- Política estructurada y aprobada.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 2.

Objetivo No. 2
Fomentar la cultura investigativa en los estudiantes por medio de la estrategia de los semilleros de investigación y el programa de Joven Investigador.

Actividades:
- Aumentar la vinculación de los estudiantes de pregrado y posgrado en los grupos de investigación.
- Definición de los roles y funciones de los estudiantes participantes en los proyectos de investigación formativa.
- Elaboración de los lineamientos y requisitos parciales para optar a titulación, como trabajo de grado, pasantías empresariales, proyectos de emprendimiento, etc.
- Articulación de los trabajos de grado a las líneas de investigación de los grupos institucionales,
- Gestión de recursos institucionales y por medio de convocatorias externas para los trabajos de investigación de los estudiantes y Semilleros de Investigación.
- Elaborar los procesos y procedimientos.

Indicadores:

- Documento de procesos y procedimientos de los trabajos de grado elaborado .
- Aumento del 20% de estudiantes en los semilleros y jóvenes investigadores.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROGRAMA

DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

PROYECTO No. 1

"VISIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA"

Justificación:

La Universidad en el marco del mejoramiento continuo de la Investigación propende por hacer visible la producción investigativa a partir del avance en la categorización de los grupos de investigación y la Indexación de sus medios de Difusión Científica y de Divulgación Científica como una necesidad sentida de la Universidad Metropolitana para responder a sus fines misionales y a los requerimientos de autoridades educativas responsables de la Acreditación de Alta Calidad.

Estrategia:

- Dar continuidad y optimizar los procesos de Indexación de Revistas de Difusión y de Divulgación; como también; la recategorización de los grupos en COLCIENCIAS.

Objetivo

Recategorizar los grupos de investigación actuales e indexar en Publindex , las Revistas UNIMETRO, Visión Sy y Sanus Viventium en un plazo no mayor a dos años la primera y la segunda, y de tres años la tercera.

Actividades:

- Restructuración del equipo de editores de las Revistas de Difusión y Divulgación.
- Restructurar los Comités Editoriales de las revistas de Difusión y de Divulgación.
- Reestructurar Banco de Pares Evaluadores de las Revistas de Difusión y Divulgación.
- Continuar proceso de registro e indexación en Colciencias-Publindex.
- Aumentar la productividad de los grupos de investigación para lograr su recategorización.

Indicadores:

- Revistas Institucionales Indexadas.
- Grupos Recategorizados.

Tiempo de ejecución:

- 2017 - 1 a 2021 - 2

PROGRAMA

PROYECCIÓN SOCIAL COMO ESPACIO PARA EVIDENCIAR EL IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN

PROYECTO No. 1

"LA INNOVACIÓN SOCIAL DESDE LA INVESTIGACIÓN, UN PLAN ESTRATÉGICO PARA CONSOLIDAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA"

Justificación:

Fomentar desde la investigación , la proyección social en el ámbito la investigación, en el contexto de la proyección social en el ámbito universitario, constituye una oportunidad propicia para expresar, de forma eficiente, la Responsabilidad Social Universitaria, considerando esta, como una coyuntura que permite innovar en el campo social, en relación con el momento histórico que atraviesa el país, donde la Universidad como la institución máxima del desarrollo educativo, debe asumir un gran compromiso ante las múltiples y complejas problemáticas que afectan el desarrollo equilibrado de los diversos tejidos sociales en las regiones colombianas.

Estrategia:

- Promover desde la investigación, la innovación social como parte integral de la responsabilidad social universitaria (RSU).

Objetivo

Diseñar e implementar un programa estratégico para el fomento de la innovación social desde la investigación para consolidar la responsabilidad social.

Actividades:

- Caracterizar la RSU de la Universidad Metropolitana e identificar sus puntos de interés fundamentales.
- Diseñar un sistema de observación y mejoramiento estratégico continuo para la construcción de capital humano. (Calidad de vida, movilidad social y acceso a la sociedad de información en los grupos humanos que integran los puntos de interés de la Universidad).
- Generar impacto a la comunidad intervenida a partir de la proyección social desde la investigación para fortalecer los vínculos entre la Universidad Metropolitana y sus puntos de interés fundamentales de su entorno.

Indicador:

- Programa estratégico implementado.

Tiempo de ejecución:

- 2017 - 1 a 2021 - 2

EJE ESTRATÉGICO
No. 3

PROYECCIÓN UNIVERSITARIA EN EL ENTORNO

Política: La política de la proyección social de la Universidad contribuye en el fortalecimiento de la relación con el sector externo garantizando pertinencia social en las diferentes modalidades de extensión, en articulación con la docencia y la investigación e interactuando con la comunidad local, regional con proyección nacional e internacional con sostenibilidad.

Objetivo General: Fortalecer la relación con el sector externo a partir de la generación de nuevos proyectos de impacto social desde los programas académicos con un enfoque interdisciplinario de acuerdo con la naturaleza de la institución y su responsabilidad Social.

Objetivos Específicos:

- Fortalecer el portafolio y actividades de Educación Continua para tener una oferta académica sólida, innovadora, de calidad y con valores agregados que se constituyan en elementos distintivos y diferenciadores ante el entorno.
- Ofertar servicios de consultoría y asesoría para la generación de ingresos adicionales a las matriculas, en aprovechamiento a todo el potencial disciplinar e investigativo de los programas y la infraestructura física y tecnológica institucional.
- Fomentar permanente la comunicación institucional con el egresado y el mercado productivo donde se desempeña, apoyando su vinculación e inserción laboral, promoviendo la actualización permanentemente y fortaleciendo la formación académica a través de la participación en los diferentes comités institucionales.

PROGRAMAS

- RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.
- GESTIÓN DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA.
- ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN CONTINUA EN LAS MODALIDADES PRESENCIAL Y VIRTUAL.

PROGRAMA
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

PROYECTO No. 1
"FORTALECIMIENTO DE UNA EDUCACIÓN INCLUSIVA EN LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA"

Justificación:
A través de los años la educación en Colombia ha experimentado diversas formas de entender y asumir las diferencias de grupos poblacionales que generalmente terminan excluidos por la poca capacidad del sistema para atender sus necesidades. Es así como se ha trascendido de atención a necesidades especiales, integración, enfoque poblacional a un enfoque de educación inclusiva.

Actualmente existen avances importantes a nivel de educación superior, en tanto que desde el MEN, se ha movilizado desde el año 2013, los lineamientos de política de educación superior inclusiva, en los que se fundamenta la necesidad de transformar la perspectiva de abordaje de grupos que son más proclives a ser excluidos del sistema educativo, siendo ellos según el centro para el Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia (CID): personas con discapacidad, capacidades y talentos excepcionales, grupos étnicos, población víctima según lo estipulado en el artículo tercero de la Ley 1448 de 2011 y población desmovilizada en procesos de reintegración; ya no en términos de que sean los estudiantes los que deban adaptarse, sino más en la posibilidad de que el sistema se preocupe por identificar las barreras para el aprendizaje y la participación, que limitan a los estudiantes para avanzar en su proceso de formación. Se trata tal como lo define el MEN, de posibilitar el acceso, la permanencia y la graduación de todos los estudiantes, es de señalar que este proceso de educación inclusiva tiene un enfoque de género y diferencial que atienda a la diversidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, toda Institución educativa está llamada a cumplir con la normatividad vigente y dar respuesta a criterios de calidad exigidos por el Ministerio de Educación Nacional, de allí la importancia de realizar el presente proyecto.

Estrategia:
- Creación e implementación de una política general y políticas específicas que orienten la utilización de los recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros hacia el compromiso institucional de fortalecer la educación inclusiva.

Objetivo:
Promover y desarrollar acciones de inclusión que atienden a la diversificación y el mejoramiento de las oportunidades educativas para la persona con discapacidad, capacidades y talentos excepcionales, grupos étnicos, población víctima y desmovilizada en procesos de reintegración bajo un enfoque de género y diferencial.

Actividades:
- Elaboración de política institucional de educación inclusiva.
- Realizar un diagnóstico de necesidades y proyecciones de ejecución (ingreso, permanencia, accesibilidad) para presentar a la Universidad Metropolitana como una universidad inclusiva.
- Establecer e implementar las estrategias y mecanismos para garantizar el acceso y la permanencia de grupos poblacionales, atendiendo los resultados del diagnóstico.

- Realizar jornadas de sensibilización a la comunidad universitaria que permitan el cambio de creencias frente a poblaciones diversas.

Indicadores:
- Política institucional de educación inclusiva aprobada y socializada a la comunidad universitaria.
- Diagnóstico de necesidades para atender poblaciones diversas.
- Jornadas de sensibilización y mesas de trabajo realizadas.
- Estrategias y mecanismos implementados.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2018 - 2

PROYECTO No. 2
"PROYECTO AMBIENTAL UNIVERSITARIO (PRAU)"

Justificación:
Siendo coherente con nuestro primer principio, Responsabilidad Social, a través de este proyecto la Universidad se propone, en el marco de su autonomía incorporar la dimensión Ambiental como criterio de cualificación, mejoramiento, pertinencia de los programas y formación en el marco de la política Ambiental del país.

Estrategia:
- Instaurar y desarrollar una cultura ambiental institucional que contribuya a la gestión de las soluciones de los problemas ambientales del entorno, a través de la actualización curricular de los programas académicos que permita el análisis, disertación y formulación de proyectos orientados a tal fin.

Objetivo:
Incorporar la educación ambiental en el currículo concebida desde la visión sistémica, que incluye lo ambiental, social, económico y cultural propio de la región, con proyección comunitaria, trabajo interdisciplinario e interinstitucional.

Actividades:
- Incluir en el plan de estudio de los programas un curso de educación ambiental dentro del componente complementario de educación ambiental.
- Generar proyectos de investigación basados en las problemáticas actuales, que articule a los programas, Extensión, Bienestar e Investigación.
- Establecer convenios técnicos interinstitucionales de Educación Ambiental con otras universidades (CIDEAS) y entes territoriales y nacionales.
- Abrir los espacios necesarios para la cooperación del sector privado y gubernamental. (PROCEDAS)

Indicadores:
- Número de programas con planes de estudios actualizados.
- Número de convenios logrados/ Número de convenios iniciados (CIDEAS).
- Números de eventos programados/ Número de eventos ejecutados.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 3
"AHORRO Y USO EFICIENTE DEL AGUA"

Justificación:
Por medio de la planeación estratégica, táctica y operativa, es necesario diseñar un plan de acción con actividades eficaces que generen sensibilización y conciencia ambiental para enfrentar los problemas ambientales generados por la intervención humana, en el uso del agua como elemento finito, durante las actividades propias del servicio educativo y funcionamiento de las instalaciones . (Ley 373 de 1997)

Estrategia:
- Formulación de políticas ambientales de tipo general y especificas, que emitan los lineamientos, normas, reglamentos y cursos de acción que permitan efectuar un uso eficiente del agua, reduciendo los costos de funcionamiento y la protección del recurso.

Objetivo:
Diseñar e implementar un Programa de Ahorro y Uso Eficiente del Agua, que sea socializado y compartido con la comunidad universitaria, generando un comportamiento responsable frente a las alternativas y metas establecidas.

Actividades:
- Formulación y socialización de las políticas establecidas.
- Incorporar en los planes de acción tácticos y operativos, los lineamientos de las políticas formuladas.
- Realizar diagnostico y análisis del consumo actual de agua en la institución.
- Implementar las acciones de mejora.

Indicadores:
- Política formulada y socializada.
- Grado de cumplimiento de las acciones de mejora.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 4
"USO RACIONAL Y EFICIENTE DE LA ENERGÍA"

Justificación:
Uno de los factores más importantes en el desarrollo del mercado energético son los costos relacionados con el manejo de los impactos ambientales, razón por la cual se considera que las energías renovables están llamadas a cumplir un rol fundamental logrando el mejoramiento de la eficiencia energética de los sectores de consumo y la promoción de las fuentes no convencionales, básicamente con la energía proveniente del sol. (Ley 697 de 2001).

Estrategia:
- Transformar la energía solar en energía eléctrica mediante células fotovoltaicas, usando dispositivos llamados células solares, convirtiendo la energía de la luz que porta fotones en energía eléctrica mediante la interacción entre los fotones y los átomos que constituyen el material de la célula solar.

Objetivo:
Implementar una tecnología basada en el uso de fuentes no convencionales de energía, mediante paneles solares instalados en la azotea de la Universidad, que permitan suministrar un porcentaje importante de energía eléctrica para uso de la Universidad, contribuyendo a la preservación del medio ambiente y a la disminución de los costos.

Actividades:
- Instalar los paneles solares.
- Hacer seguimiento al funcionamiento de la planta.
- Analizar los resultados mensuales comparables con el consumo anterior de energía.

Indicadores:
- Número de paneles solares instalados/Número de paneles que se pueden instalar de acuerdo al área del techo.
- Número de kWh consumidos en el período/Número de kWh consumidos períodos anteriores.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 5
"METROSALUD, COMUNIDAD SANA CON LA METROPOLITANA"

Justificación:
Es pertinente para el desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria RSU, institucionalizar el "Proyecto METROSALUD" con la estrategia centro piloto, como la Proyección Social de la Universidad con el cual se identifique la comunidad académica y permita posicionar a la Institución en todos los escenarios en que participe e intervenga. Lo anterior, implica un trabajo conjunto y armónico con los programas académicos, con los grupos de investigación y con el área administrativa, el cual redundará en beneficios a la comunidad intervenida, logrando un mayor impacto en los resultados esperados, es decir, que la calidad de vida de la comunidad y especialmente desde la dimensión en salud, se verá ostensiblemente mejorada.

Por consiguiente, con la adecuada orientación de los recursos hacia grupos sociales vulnerables plenamente identificados y la participación activa de la comunidad académica, se ofrecerán soluciones a sus problemáticas y se dará paso a un verdadero proyecto de transformación social, que garantice la formación de profesionales integrales conscientes de su entorno social, en el marco de la verdadera RSU.

Estrategia:
- Contribuir a la solución interdisciplinar de los problemas de salud en las comunidades vulnerables en donde se interviene por medio de los Centros Pilotos.

Objetivo:
Desarrollar programas y proyectos de investigación e intervención que fomenten estilos de vida saludables, aplicando la estrategia Centro Piloto para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad intervenida.

Actividades:

- Vinculación de nuevos programas académicos a los centros pilotos para fortalecer la intervención interdisciplinar en las comunidades.
- Incorporar nuevos escenarios de práctica para ampliar la proyección social institucional.
- Articular al proyecto "METROSALUD" los servicios e infraestructura de la Fundación Hospital Universitario Metropolitano (FHUM) para fortalecer la proyección social institucional.
- Elaboración de informe de resultados de la medición del impacto de los programas y proyectos de intervención.
- Visibilizar las intervenciones desarrolladas en las comunidades a través de los medios de divulgación institucionales y externos.
- Formulación de proyectos desde investigación que responden a las problemáticas diagnosticadas y la proyección social.

Indicadores:

- Programas y proyectos ejecutados
- Informe de resultados de los programas y proyectos
- Nuevos espacios de practicas incorporados.
- Nuevos programas incorporados.
- FHUM vinculado a la oferta institucional.
- Proyectos de investigación formulados.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 2021.

PROYECTO No. 6

"GRUPO DE JÓVENES LÍDERES Y VOLUNTARIADOS"

Justificación:

Partiendo de la Misión Institucional, los grupos de líderes y voluntariados se ajustan y aportan a la proyección que tiene la Universidad para generar impacto en el desarrollo regional, nacional e internacional, vistos como una estrategia que promueve el aprendizaje y el trabajo interdisciplinario de la comunidad académica, ofreciendo respuestas y procesos de atención a problemas sociales y comunitarios.

Por lo tanto, su fortalecimiento es esencial en los procesos de liderazgo y aporte a la Responsabilidad Social Universitaria.

Estrategia:

- Creación y consolidación de los grupos de jóvenes líderes y voluntariados.

Objetivo:

Gestionar la creación de los grupos de jóvenes líderes y de voluntariados, contribuyendo a su impacto a nivel político, empresarial, social y cultural de la región, el país y las zonas fronterizas.

Actividades:

- Constituir un Comité Central de jóvenes líderes y voluntariados.
- Diseño y ejecución de planes de formación personal y capacitación para el trabajo en equipo y comunitario articulado con Extensión Universitaria.
- Generación de espacios para el fomento de nuevos líderes y voluntariados.
- Creación de redes de cooperación con instituciones oficiales o privadas a nivel nacional e internacional.

Indicadore:

- Número de grupos líderes y voluntariados auto sostenibles creados.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2019 – 2.

PROGRAMA
GESTIÓN DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA

PROYECTO No. 1
"CREACIÓN DEL CENTRO DE CONSULTORÍA Y EMPRENDIMIENTO UNIMETRO"

Justificación:
Promover el emprendimiento como una competencia necesaria que fortalece el perfil del profesional que egresa de la universidad y lo incorpora a la comunidad no solo como un recurso humano profesional y especializado en su disciplina, sino, como un generador de iniciativas empresariales e innovación. Así mismo desde la estructuración del Centro de Consultoría se integrará como un profesional altamente especializado con las competencias genéricas y específicas requeridas para brindar desde la academia, la investigación y la extensión, soluciones estratégicas a los sectores de la economía y la sociedad frente a las diversas problemáticas que surjan en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

Estrategia:
- Creación y estructuración del Centro de Consultoría y Emprendimiento de la Universidad para potencializar la relación con el sector externo.

Objetivo:
Crear el Centro de Consultoría y Emprendimiento Unimetro, con el propósito de ofrecer los servicios de asesoría y consultoría al sector externo para dar solución a las problemáticas sociales.

Actividades:
- Elaboración de un diagnóstico del perfil competitivo desde las actividades profesionales de los docentes e investigadores e infraestructura física y tecnológica.
- Diseño del Portafolio de servicios de asesoría y consultoría.
- Estructuración administrativa y científica del Centro de Servicios de Consultoría Metropolitano.
- Incorporar un modelo de emprendimiento institucional.

Indicadores:
- Centro de Consultoría y Emprendimiento creado.
- Modelo institucional de emprendimiento formulado.
- Portafolio de servicios diseñado.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 2

"ARTICULACIÓN CON EL SECTOR PUBLICO, SOCIAL Y PRODUCTIVO"

Justificación:

El vínculo Empresa – Universidad – Estado, en el entorno regional, nacional e Internacional se debe fortalecer mediante actividades de cooperación que se transformen en acciones concretas de contribución mutua en el desarrollo de la Institución y de la sociedad.

Esta relación tripartita estimula el intercambio de bienes y servicios, generando innovación en procesos y productos, cambios tecnológicos, para lo cual la Universidad está llamada a formar profesionales idóneos y competitivos para dar solución a los problemas sociales.

Estrategia:

- Consolidar la relación Empresa – Universidad – Estado.

Objetivo:

Lograr la articulación de la Universidad con el sector externo a partir de la formulación y ejecución conjunta de programas y proyectos de desarrollo tecnológico e innovación en las áreas de la salud, educación, ciencias básicas, sociales y humanas.

Actividades:

- Establecer convenios con el sector público y privado.
- Contribuir a la identificación de los problemas sociales para su intervención.
- Fortalecer la transferencia de los resultados de la investigación al sector externo.
- Crear grupos interdisciplinarios con capacidad de articulación interinstitucional e intersectorial, orientados a la identificación e intervención de problemas sociales.
- Participar activamente en los comités técnicos en el sector educación y salud a nivel municipal, distrital y departamental.
- Propiciar la vinculación a la Universidad en la formulación de políticas públicas.

Indicadores:

- Convenios legalizados y operacionalizados.
- Participaciones en comités técnicos.
- Grupos interdisciplinarios creados.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2021 - 2.

PROGRAMA
ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN CONTINUA EN LAS MODALIDADES PRESENCIAL Y VIRTUAL

PROYECTO No. 1
"FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN CONTINUA MEDIANTE LA DOTACIÓN DE RECURSOS FÍSICOS Y TECNOLÓGICOS"

Justificación:
La constitución del Centro de Educación Continua de la Universidad Metropolitana ha permitido dinamizar el vínculo con los diferentes actores de la sociedad, a través de la difusión de conocimientos y la actualización permanente. Este Centro contribuye con el posicionamiento de la institución y con el mejoramiento social y económico local, regional y nacional; en pro de la calidad de vida de la comunidad. Debido a su acogida en el entorno con más de 295 Programas de Educación Continua ofrecidos en los últimos años en la modalidad presencial, se requiere su fortalecimiento con la ampliación de Programas virtuales que permitan responder con eficiencia y eficacia ante las demandas de formación permanente de la sociedad.

Otro factor preponderante para la formación permanente son los ambientes virtuales de aprendizaje, los cuales conforman un espacio de comunicación educativa que requieren de variados recursos tecnológicos. Algunos expertos exponen que este modelo permite a los estudiantes convertirse en usuarios de la formación, con un papel protagónico en el aprendizaje. No obstante, para comprender la construcción y desarrollo de los entornos virtuales de aprendizaje se deben abordar tanto el proceso pedagógico, en lo que respecta a los procesos de aprendizaje y sus componentes, como el tecnológico referido a los espacios y medios que soportan estos procesos. La introducción de las TIC en la formación continua permite incursionar en nuevos métodos de enseñanza con herramientas innovadoras y prácticas, al alcance de la comunidad y pertinentes en la actual sociedad del conocimiento.

Estrategia:
- Crear Programas de Educación Continua para responder con eficiencia y eficacia a las necesidades de capacitación, en la modalidad virtual, del sector productivo y de la comunidad.

Objetivo General:
Implementar Programas de Educación Continua en la modalidad virtual que aumenten la cobertura y amplíen el portafolio de servicios de la institución.

Objetivos Específicos:
- Diseñar aulas virtuales de aprendizaje para llevar a cabo los PEC en esta modalidad.
- Publicar un portafolio de Programas de Educación Continua en la modalidad virtual.

Actividades:
- Adecuación tecnológica necesaria para llevar a cabo los PEC virtuales de manera oportuna y efectiva.
- Contratación de recursos tecnológicos pertinentes y talento humano especializado.
- Revisión de referentes y construcción de propuestas de cursos a ofertar en la modalidad virtual.
- Elaboración de un portafolio de servicios que contenga la oferta de los Programas de Educación Continua en la modalidad virtual.
- Elaboración de presupuestos y aprobación de apertura de los Programas de Educación Continua en la modalidad virtual.

Indicador:

- Programas de Educación Continua ejecutados en la modalidad virtual.

Tiempo de ejecución:

- 2018 – 1 a 2021 - 2

EJE ESTRATÉGICO
No. 4

FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Palabras clave: Convenios, proyectos, movilidad, cooperación internacional, doble titulación, segunda lengua, trabajo colaborativo.

Política: Partiendo del pensamiento fundacional de la Universidad Metropolitana donde se concibe el currículo como mediador para la culturización (democratización de la cultura) a través de la pedagogía dialógica y el abordaje interdisciplinario, asumimos la internacionalización como un proceso transversal a las funciones sustantivas de la educación superior que tiene como propósito contribuir al desarrollo y estar al servicio de la región desde una perspectiva global con valores de solidaridad y libertad.

Objetivo General: Diseñar estrategias diferenciadoras para la internacionalización y para la construcción de agendas estratégicas de relacionamiento internacional a partir de la gestión de convenios, alianzas, dobles titulaciones y redes, soportado en el abordaje interdisciplinar mediado por el currículo, la concepción dialógica, la interculturalidad y diversidad, propiciando el conocimiento global e innovador y la gestión de trabajos colaborativos en contextos internacionales.

Objetivos Específicos:

- Garantizar que la internacionalización se incorpore a las funciones sustantivas de investigación, docencia y extensión.
- Ofrecer una formación al estudiante que promueva el conocimiento global desde la pedagogía dialógica y con un currículo flexible e internacionalizado.
- Responder frente al proceso de acreditación con la operacionalización de la Política Institucional de internacionalización implementada a través de planes de acción que contengan estrategias, metas, indicadores y recursos orientados a la inserción de la Institución en los contextos académicos nacionales e internacionales.
- Gestionar convenios y alianzas estratégicas que faciliten el enriquecimiento de la calidad de los programas ofertados en la Institución como resultado de la interacción con las comunidades académicas del contexto nacional e internacional a través de la movilidad de investigadores, docentes, estudiantes y administrativos cumpliendo con las actividades referentes a la cooperación académica, investigativa y cultural en otras instituciones.
- Disponer de los recursos logísticos y financieros institucionales necesarios para el cumplimiento de la política y los planes de acción dirigidos al fortalecimiento y consolidación de la internacionalización institucional y el aprendizaje del inglés como segunda lengua y otras lenguas extranjeras.

PROGRAMAS

- PROYECCIÓN INTERNACIONAL DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL.
- TRANSVERSALIDAD DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS.
- SERVICIO A LA REGIÓN CON VISIÓN GLOBAL.

PROGRAMA
PROYECCIÓN INTERNACIONAL DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

PROYECTO No. 1
"FUNDAMENTOS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN"

Justificación:
El presente proyecto atiende la necesidad de reconceptualizar la Internacionalización y asumirla desde la identidad y la vocación Institucional, lo que permitirá que ésta se desarrolle de manera natural atendiendo a las funciones sustantivas.

Estrategia:
- Consolidar el marco referencial y normativo para el desarrollo del perfil Internacional de la comunidad académica.

Objetivo 1:
Institucionalizar la Internacionalización a partir de la consolidación de un documento estratégico para desarrollar el perfil Internacional a la comunidad académica.

Actividades:
- Sensibilizar al 100% de la comunidad académica sobre los lineamientos de Internacionalización (enfoque, política, plan, guías y manuales).
- Capacitar por lo menos al 90% de la comunidad académica sobre aspectos de internacionalización.

Indicadores:
- Documento consolidado.
- Comunidad sensibilizada.
- Comunidad capacitada

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

Objetivo 2:
Definir y poner en operación los lineamientos y normatividad de la Internacionalización.

Actividades:
- Ejecutar la política y el plan de Internacionalización Institucional.
- Participar y apoyar la elaboración del documento de políticas de flexibilización curricular para la Internacionalización (doble titulación, doble programa, créditos académicos, homologaciones internacionales, transferencias, movilidad).

Indicador:
- Plan de Internacionalización Institucional realizado.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2017 - 2

PROGRAMA
TRANSVERSALIDAD DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS

PROYECTO No. 1
"INTERNACIONALIZACIÓN DEL CURRÍCULO"

Justificación:
La oferta académica de los programas de pre y posgrado obedecen a la actualización curricular permanente acorde a las tendencias disciplinares y a las necesidades de un entorno globalizado, dinámico y en constante cambio. Todo esto se logrará gracias a la cooperación académica con IES reconocidas nacional e internacionalmente que acepten y validen las propuestas curriculares generadas internamente a partir de los estudios, diagnósticos e investigaciones realizadas, garantizando la coherencia y pertinencia académica y social.

Estrategia:
- Actualización de los currículos académicos acorde con las tendencias mundiales.

Objetivo:
Realizar el proceso de reestructuración de los currículos para la internacionalización de los programas académicos de acuerdo a los referentes internacionales.

Actividades:
- Analizar las tendencias de las disciplinas, de la profesión, del mercado y de la internacionalización, en correspondencia con el portafolio académico existente y proyectado.
- Identificar los programas académicos que potencialmente puedan internacionalizar su currículo, cumpliendo con las disposiciones internas y las requeridas por las IES extranjeras con las que se han celebrado convenios.
- Ofrecer formación intercultural a los estudiantes, con la inclusión de una cátedra de internacionalización o interculturalidad.
- Ofrecer programas de Doble Titulación.
- Alinear todos los programas académicos a la clasificación CINE.
- Promover la movilidad nacional e internacional entrante y saliente.
- Promover la movilidad internacional saliente de estudiantes.
- Promover el aprendizaje y dominio de otras lenguas como parte del perfil internacional de los estudiantes, para lograr que al 2021 todos los graduados salgan con nivel B2.

Indicadores:
- Currículos Internacionalizados.
- Cantidad de programas académicos con Doble Titulación.
- Cantidad de estudiantes extranjeros y nacionales en intercambio por programa.
- Cantidad de estudiante s de la Universidad en intercambio internacional.
- Cantidad de programas con clasificación CINE- UNESCO.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 2
"INTERNACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN"

Justificación:
Una verdadera internacionalización como proceso transversal debe permear las tres funciones sustantivas, potenciar la identidad Institucional y contribuir al mismo tiempo al cumplimiento de indicadores de visibilidad de los sistemas de calidad en Colombia. La Universidad Metropolitana contempla la articulación de los programas con Universidades Internacionales, lo que le permitirá consolidar su imagen y generar una cultura de la investigación con visión internacional, promoviendo tanto la inclusión de la comunidad estudiantil (semilleros) como la docente.

Estrategia:
- Implementar una visión internacional en los proyectos y actividades de investigación.

Objetivo:
- Lograr la participación de los Grupos de Investigación e Investigadores en proyectos conjuntos con pares y universidades extranjeras.

Actividades:
- Desarrollar como mínimo 6 proyectos interinstitucionales e Internacionales de investigación al 2021.
- Conseguir financiación internacional para 6 proyectos de investigación.
- Recibir 10 investigadores internacionales en pasantía de investigación, al 2021.

Indicadores:
- Proyectos interinstitucionales e internacionales de investigación ejecutados.
- Proyectos con Financiación externa.
- Pasantías efectuadas.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 3
"FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EXTENSIÓN"

Justificación:
La internacionalización de la extensión debe ser vista en los planteamientos institucionales desde una perspectiva integral, en términos de promover la cooperación y la solidaridad entre las naciones, elevando la calidad y relevancia de la Educación Superior o contribuyendo al progreso de la investigación de problemas internacionales (Knight, 2009). La integralidad se entiende sobre todo, como la transversalidad de las funciones sustantivas misionales de las IES (docencia, investigación y extensión), alcanzando, de este modo, una internacionalización con un propósito específico.

Jane Knight (2008) define la internacionalización como "el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural, dentro del propósito, las funciones y la entrega de la educación superior.[56]

[56]García, Luis Horacio Botero Montoya y María Camila Bolívar. Guías para la Internacionalización de la Educación Superior - Gestión de la Internacionalización. MEN. Bogotá. 2015

Dentro de las posibilidades de contribuir al desarrollo de los países, la Universidad juega un papel importante, promoviendo la formación internacional con un plan propio que incluya acciones tendientes a internacionalizar esta función sustancial, articulada con las distintas funciones misionales, con acciones concretas que infieran en la formación de los estudiantes, elemento esencial que implica un discernimiento entre diferentes culturas y naciones.

Por otra parte, la extensión puede contribuir a la identificación y propuesta de soluciones posibles a problemas estratégicos en los territorios y al diálogo con todos los actores sociales, especialmente los sectores más vulnerables de la sociedad.

Estrategia:
- Promover la participación en escenarios de cooperación internacional.

Objetivo:
Gestionar planes, programas y proyectos que fomenten la Internacionalización de la Extensión.

Actividades:
- Construir el plan de acción de internacionalización de la Extensión.
- Ejecutar programas y proyectos de voluntariado internacional de estudiantes entrantes y salientes, uno por año.
- Ofrecer actividades de internacionalización en casa, buscando desarrollar la "Semana de Internacionalización" una vez al año.

Indicador:
- Plan de internacionalización de la Extensión ejecutado.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 - 2

PROYECTO No. 4
"GESTIÓN DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL"

Justificación:
La internacionalización de la extensión debe ser vista en los planteamientos institucionales desde una perspectiva integral, en términos de promover la cooperación y la solidaridad entre las naciones, elevando la calidad y relevancia de la Educación Superior o contribuyendo al progreso de la investigación de problemas internacionales (Knight, 2009). La integralidad se entiende sobre todo, como la transversalidad de las funciones sustantivas misionales de las IES (docencia, investigación y extensión), alcanzando, de este modo, una internacionalización con un propósito específico.

Estrategia:
- Promover desde la cooperación internacional proyectos de alto impacto regional.

Objetivo:
Gestionar proyectos de cooperación internacional que promuevan el desarrollo social a nivel regional.

Actividades:

- Gestionar la participación de expertos internacionales para cooperar en proyectos de extensión regional, al 2021.
- Realizar un evento académico internacional de alto impacto anualmente.
- Desarrollar 6 proyectos interinstitucionales e internacionales de Extensión, al 2021.

Indicadores:

- Proyectos de cooperación internacional ejecutados.
- Eventos realizados.
- Proyectos interinstitucionales de Extensión ejecutados.

Tiempo de ejecución:

- 2018 – 1 a 2021 - 2

EJE ESTRATÉGICO
No. 5

GESTIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

Palabras clave: Productividad, Gobierno Corporativo, Acreditación, Sistema de Gestión de Calidad, Bienestar, Infraestructura física y tecnológica.

Política: La gestión universitaria propenderá por el desarrollo de un buen gobierno que garantice la estabilidad institucional y la generación de un Sistema de Gestión que permita ejecutar eficiente y eficazmente sus procesos de Docencia, Investigación, Extensión y Bienestar para dar cumplimiento optimo al Proyecto Educativo Institucional, soportado en una estructura administrativa organizativa y con la ejecución eficiente y transparente de sus recursos financieros.

Objetivo General: Ejercer un liderazgo gerencial con un sentido de Gobernabilidad coherente en todos los niveles de la organización, en conformidad con los principios y los valores fundamentados en el espíritu de sus Fundadores, con base en las iniciativas estratégicas focalizadas al desarrollo organizacional, sostenibilidad, competitividad y posicionamiento.

Objetivos Específicos:

- Implementar el Sistema de Gestión de Calidad Institucional como pilar fundamental para la organización y el fortalecimiento de sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo que permitan alcanzar los máximos niveles de eficacia, eficiencia y efectividad organizacional.
- Velar por una adecuada infraestructura física y tecnológica que permita sostener la demanda actual y un progresivo aumento en el número de estudiantes y programas generando valor en el corto, mediano y largo plazo.
- Garantizar una oferta integral de bienestar con programas de intervención interna y externa, que permita desarrollar todas las dimensiones del ser humano como integrante de la comunidad universitaria y sus stakeholders (grupos de interés).
- Mantener la operatividad institucional en sus programas académicos, unidades de negocio o activos y dependencias de gestión universitaria, efectuando un efectivo control presupuestal para asegurar la sostenibilidad financiera y la competitividad institucional.
- Generar una cultura de planeación, seguimiento y control de indicadores de gestión, y establecer mecanismos y procesos que permitan conocer y satisfacer las necesidades de las unidades académicas y administrativas de la Institución, en pro del mejoramiento continuo que refuerce la propuesta de valor, en coherencia con los compromisos derivados de la Misión y Proyecto Educativo Institucional.
- Orientar el uso de las TIC como soporte académico y administrativo para cada uno de los Ejes Estratégicos de la Universidad, enriqueciendo los medios para la prestación de los servicios con la implementación de un programa de mejora continua que asegure la disponibilidad, seguridad, usabilidad, tiempos de respuesta y cubrimiento de los servicios tecnológicos de la Universidad.
- Consolidar el uso de las TIC en los diversos ambientes de aprendizaje como apoyo a los procesos académicos y de éxito estudiantil que propendan por la formación de profesionales integrales, competitivos, con visión mundial y con capacidad crítica para comprender otros contextos, con alta calidad y excelencia académica.

- Velar por ofrecer espacios adecuados y suficientes para el desarrollo de los procesos misionales y de apoyo en el marco de las políticas institucionales comprometidas con el cuidado y respeto del entorno urbanístico, humano y ambiental, que favorezcan a la comunidad y su entorno.

PROGRAMAS

- SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD HACIA LA COMPETITIVIDAD.
- FORTALECIMIENTO DE LAS TIC.
- DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA, DIDÁCTICA Y TECNOLÓGICA.
- TALENTO HUMANO FORTALECIDO Y MOTIVADO
- BIENESTAR UNIVERSITARIO Y DESARROLLO INTEGRAL.

PROGRAMA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD HACIA LA COMPETITIVIDAD

PROYECTO No. 1
"DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL PARA CERTIFICAR EL PROCESO DE DOCENCIA CON SUS PROCESOS ESTRATÉGICOS Y DE APOYO (PRIMERA FASE)"

Justificación:
La Universidad para lograr la excelencia, el reconocimiento y la mejora continua de los procesos que desarrolla en el cumplimiento de las funciones sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión, debe enfocar sus esfuerzos en la adopción de modelos de gestión que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad académica y la sostenibilidad en el mercado.

Un Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta estratégica, fundamental e imprescindible que permite, en concordancia con la Misión Institucional, establecer objetivos relacionados con la calidad, la eficacia, el desempeño organizacional y la autoevaluación, de cara al reto de obtener la Acreditación Institucional.

Estrategia:
- Lograr la mejora continua de los procesos desarrollados en cumplimiento de las funciones misionales de la Institución, a través de la organización y estandarización de la información según los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.

Objetivo No. 1:
Establecer el nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, como línea base del plan de trabajo a desarrollar en el proyecto.

Actividades:
- Realizar diagnóstico inicial del esta d o actual de los elementos del Sistema de Gestión de Calidad que han sido trabajados en la Institución.
- Elaborar un cronograma de las actividades por realizar para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, según los resultados del diagnóstico.
- Gestionar los recursos necesarios para la implementación de las actividades contempladas en el cronograma.

Indicadores:
- Diagnóstico realizado
- Cumplimiento del Cronograma establecido.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1

Objetivo No. 2:
Documentar el "know how" de la Institución, a través del levantamiento y estandarización de los procesos y procedimientos desarrollados por las diferentes dependencias académicas y administrativas que intervienen en los procesos a certificar.

Actividades:
- Levantamiento de la información general.
- Desarrollo del Direccionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.
- Elaboración de la documentación del Sistema de Gestión - Caracterización de Procesos y Procedimientos.

Indicador:
- Documentos elaborados vs documentos requeridos / planeados.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1.

Objetivo No. 3:
Implementar el Sistema de Gestión de Calidad y obtener la Certificación para los procesos de Docencia, Estratégicos y de Apoyo buscando la integración y estandarización de los mismos bajo los criterios de las normas, leyes y decretos aplicables de forma voluntaria y legal en la institución.

Actividades:
- Implementación inicial de procesos y procedimientos elaborados.
- Realizar control y seguimiento al sistema.
- Revisión del Sistema de Gestión por parte de Alta Dirección.
- Realización de auditoria interna.
- Implementación de Planes de Mejora.
- Solicitud de Auditoria de Certificación.

Indicador:
- Certificación de Calidad obtenida.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 2.

PROYECTO No. 2
"AMPLIACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL PARA CERTIFICAR LOS PROCESOS DESARROLLADOS POR INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y LOS LABORATORIOS (SEGUNDA FASE)"

Justificación:
Una vez obtenida la Certificación del proceso misional de Docencia con los procesos estratégicos y de apoyo, se hace imperativo ampliar el alcance del Sistema de Gestión de Calidad para integrar de manera coherente y pertinente, las otras dos funciones misionales de Investigación y Extensión, así como las actividades desarrolladas en los Laboratorios de la Universidad, buscando una eficiente gestión por procesos y la adopción de una cultura de calidad y excelencia educativa.

Estrategia:

- Ampliar el alcance la certificación en calidad obtenida bajo la NTC ISO 9001:2015, interviniendo los procesos misionales de Extensión e Investigación, y los Laboratorios de la Institución.

Objetivo No. 1:

Realizar el levantamiento y estandarización de los procesos y procedimientos desarrollados por las diferentes de pendencias académicas y administrativas que intervienen en los procesos a certificar.

Actividades:

- Levantamiento de la información general.
- Caracterización de Procesos y Procedimientos.

Indicador:

- Procesos Caracterizados.

Tiempo de ejecución:

- 2018 – 1

Objetivo No. 2:

Implementar el Sistema de Gestión de Calidad para ampliar el alcance de la Certificación a los Laboratorios y los procesos misionales de Investigación y Extensión, atendiendo los requisitos de la comunidad académica y la normatividad establecida.

Actividades:

- Implementación de procesos y procedimientos elaborados.
- Realizar control y seguimiento al sistema.
- Revisión por parte de Alta Dirección.
- Realización de Auditoria Interna.
- Implementación de Planes de Mejora.
- Solicitud de Auditoria de Certificación para ampliación del alcance del SGC.

Indicador:

- Alcance de la Certificación de la Calidad ampliado .

Tiempo de ejecución:

- 2018 – 1

PROYECTO No. 3

"ADOPCIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y ACREDITACIÓN BAJO EL ESTÁNDAR INTERNACIONAL ISO/IEC 17025:2005 EN EL LABORATORIO DE BROMATOLOGÍA"

Justificación:

La acreditación bajo el estándar ISO/IEC 17025, se constituye en una ventaja competitiva en el Laboratorio de Bromatología para la oferta de servicios técnicos a sectores productivos, asegurando de esta manera, responder a las necesidades y expectativas del mercado.

Estrategia:

- Estandarizar los procesos directivos, administrativos y técnicos que constituyen la gestión de los laboratorios, bajo lineamientos normativos reconocidos.

Objetivo No. 1:

Fortalecer la capacidad técnica del Laboratorio de Bromatología, mediante prácticas normalizadas reconocidas, que permitan responder a las necesidades de la comunidad y sectores productivos.

Actividades:

- Realizar diagnóstico al estado actual de la sede de los Laboratorios y específicamente, al Laboratorio de Bromatología, para establecer su línea de base, frente al estándar ISO/IEC 17025:2005.
- Establecer Plan de Acción orientado a cerrar la brecha (GAP) detectada en el diagnóstico.
- Ejecutar Plan de Acción, bajo seguimiento periódico al avance de su ejecución
- Ejecutar ciclo de sensibilización y entrenamiento en el estándar ISO/IEC 17025:2005 a la dirección, docentes, personal administrativo y técnico del Laboratorio de Bromatología en la sede de los Laboratorios.
- Definir estructura orgánica y estructura de procesos en el Laboratorio de Bromatología.
- Efectuar levantamiento de disposiciones documentadas tanto técnicas como de gestión en el Laboratorio de Bromatología: procedimientos administrativos, técnicos, protocolos de ensayo, especificaciones técnicas y programas.
- Implementar disposiciones documentadas: actividades administrativas, para prestación de servicios, protocolos de ensayo, aseguramiento y control de calidad de métodos de ensayos.
- Desarrollar ciclo de Auditorías Internas.
- Abrir ciclo de acciones correctivas, preventivas y de mejora, y efectuar revisión por la alta dirección.

Indicadores:

- Porcentaje GAP (Brecha) determinada en el diagnóstico.
- Plan de Acción, revisado y aprobado.
- Cumplimiento del Plan de Acción.

Objetivo No. 2:

Acreditar el Laboratorio de Bromatología como organismo evaluador de la conformidad, bajo el estándar internacional ISO/IEC 17025:2005, buscando posicionarlo como un laboratorio de referencia en el sector de servicios de ensayos técnicos a muestras de alimentos.

Actividad:

- Realizar tramite de solicitud del servicio de acreditación, ante el ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia).

Indicador:

- Certificación obtenida.

Tiempo de ejecución:

- 2019 – 2

PROGRAMA
FORTALECIMIENTO DE LAS TIC

PROYECTO No. 1
"ADQUISICIÓN DE UN NUEVO SOFTWARE ERP"

Justificación:
La Universidad Metropolitana cuenta con dos sistemas de información para ejecutar sus procesos administrativos y académicos que no se encuentran integrados, con el fin de lograr que las actividades de todos los procesos del sistema organizacional se ejecuten de forma eficaz y eficiente.

Objetivo:
Adquirir un moderno software ERP que permita elevar los niveles de productividad y competitividad de la Universidad, así como también garantizar la seguridad informática institucional.

Actividades:
- Análisis de la oferta de los diferentes ERP para selección del que se ajuste a las necesidades institucionales
- Elegir la cotización más favorable para la compra, implementación y servicio postventa.
- Capacitación del personal en el manejo de los diferentes módulos del software.
- Migración de la Información al nuevo ERP.
- Realización de pilotaje en ambiente de pruebas.
- Puesta en marcha etapa de producción.

Indicadores:
- Sistema de información ERP Adquirido.
- Sistema de Información ERP en producción

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 2019

PROYECTO No. 2
"SISTEMA DE GESTIÓN DOCUMENTAL PARA LA CREACIÓN DE UNA BIBLIOTECA VIRTUAL"

Justificación:
En las universidades se requiere un efectivo modelo de Gestión del Conocimiento, como elemento estratégico fundamental que permita el aprovechamiento completo de un cúmulo de conocimiento existente y que no está siendo aprovechado. Dicho aprovechamiento del Capital Intelectual proveniente de docentes, investigadores, estudiantes de pre y posgrado, constituidos por trabajos de grado, proyectos de investigación, artículos, revistas y libros que deben convertirse en fuente de conocimiento que estimule la innovación y desarrollo.

Estrategia:
- Diseño y desarrollo de un sistema de Gestión Documental Virtual que contenga todas las fuentes de información institucionales tales como; proyectos de investigación, papeles informativos, libros y revistas virtuales entre otras que permita a la comunidad académica efectuar una adecuada Gestión del Conocimiento.

Objetivo:
Crear una biblioteca virtual que contenga todos los documentos, libros y revistas, colecciones, artículos y proyectos de investigación que facilite el fácil y permanente acceso de los usuarios a las fuentes de información institucionales en donde se encuentren.

Actividades:
- Inventario y clasificación de documentos.
- Almacenamiento en el repositorio central.
- Inclusión del aplicativo virtual al por tal web.

Indicador:
- Biblioteca Virtual creada.

Tiempo de ejecución:
- 2020 – 2

PROGRAMA
DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA, DIDÁCTICA Y TECNOLÓGICA

PROYECTO No. 1
"CONSTRUCCIÓN DEL AUDITORIO "GABRIEL ACOSTA BENDEK"

Justificación:
La Vice-rectoría Administrativa y Financiera y Dirección Administrativa, continuando con la directiva rectoral de sus fundadores Dr. Gabriel Acosta Bendek y el Dr. Eduardo Acosta Bendek, de contar con el escenario apropiado para la realización de actividades lúdicas y culturales que faciliten el desarrollo integral de la comunidad universitaria, así como la celebración de las ceremonias de grado y eventos académicos. De igual manera se constituye en una unidad de negocio para generar ingresos adicionales, al ofertar a los diferentes entornos culturales, empresariales y sociales de la región y el país, un escenario para la celebración de congresos, foros, conciertos, y demás actividades.

Estrategia:
- Ofrecer a la comunidad universitaria y a la sociedad, un espacio adecuado para el desarrollo de actividades lúdicas, culturales y académicas, buscando promover la generación de conocimiento e intercambio de experiencias.

Objetivo No. 1:
Construir el Auditorio Gabriel Acosta Bendek para la realización de las actividades lúdicas, académicas y ceremoniales propias y al servicio de la comunidad.

Actividades:
- Contratar Arquitecto e Ingenieros Estructurales.
- Definir los planos, diseño final de la obra y presupuesto con su respectivo flujo de caja.
- Contratar al equipo interventor de la obra.
- Selección de proveedores teniendo en cuenta calidad, servicios y precios de mercado.
- Ejecución del cronograma de obras.
- Entrega final de la obra.

Indicador:
- Obra entregada .

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2018 – 2.

PROYECTO No. 2
"RENOVACIÓN DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y ÁREAS COMUNES"

Justificación:
La Universidad Metropolitana como institución de educación superior, y en coherencia con las disposiciones del Ministerio de Educación Nacional , alineada al Factor 10 establecido en los lineamientos para acreditación de programa 2013, en lo referente al Factor Recursos Físicos y Financiero específicamente en la características No. 38 RECURSOS FÍSICOS debe contar con una planta física

adecuada, suficiente y bien mantenida para el desarrollo de sus funciones sustantivas tales como talleres, laboratorios, Aulas, espacios libres, espacios destinados al bienestar general y ejecutarlos a través de planes y proyectos para garantizar un servicio de alta calidad.

De igual manera y acorde con los requerimientos del Consejo Nacional de Acreditación en Colombia, se hace necesario garantizar la existencia y el uso eficiente de estos espacios, conforme a las normas técnicas de bioseguridad, cuidado y conservación del medio ambiente, que garanticen el óptimo funcionamiento de la institución y la calidad del servicio. Lo cual se constituye en el eje central del presente proyecto.

Estrategia:

- Implementar cambios y modificaciones a la infraestructura física de la institución, atendiendo las necesidades de la comunidad universitaria y las exigencias establecidas por la normatividad vigente para garantizar el normal desarrollo de procesos en la Institución.

Objetivo:

Realizar cambios y mejoras a la infraestructura física de la Institución, buscando funcionalidad y bienestar para la comunidad universitaria, ofreciendo zonas verdes, y áreas de uso común, recreación y estudio para sus miembros, siguiendo los principios de ergonomía, seguridad y accesibilidad.

Actividades:

- Contratar Arquitecto e Ingenieros Estructurales.
- Definir los planos, diseños de las obras y presupuesto con su respectivo flujo de caja.
- Contratar al equipo interventor de las obras.
- Selección de proveedores bajo criterios de calidad, servicio y precios de mercado.
- Ejecución del cronograma de obras.
- Entrega final de las obras.

Indicador:

- Obra contratadas /obras entregadas .

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROYECTO No. 3

"FORTALECIMIENTO DE LA PLANTA FÍSICA DE LA SEDE DE LOS LABORATORIOS"

Justificación:

En el proceso de acreditación de los programas académicos y la acreditación institucional, se requiere entre otros, disponer de laboratorios suficientes, adecuados y bien mantenidos para el óptimo desarrollo de la Docencia, la Investigación y la Extensión, lo cual se logra mediante el desarrollo de plan es y proyectos de conservación, expansión, mejoras y programas de mantenimiento, de acuerdo con la normatividad.

Además la planta física, debe ser de fácil acceso, contar con capacidad suficiente, tener buena iluminación y ventilación, como también buenas condiciones de seguridad e higiene, para responder con las necesidad es académicas y administrativas de los programas de pregrado y posgrado.

Estrategia:

- Realizar adecuaciones físicas en los laboratorios de la institución, atendiendo las necesidades de la comunidad universitaria y las exigencias establecidas por la normatividad vigente para garantizar el normal desarrollo de las actividades que soportan a los programas académicos.

Objetivo:

Modernizar la planta física de los laboratorios de acuerdo a los estándares y normativa nacional e internacional, y cumpliendo con el principio de responsabilidad social universitario.

Indicador:

- Modernización de la sede de los laboratorios realizada.

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2019 – 2.

PROYECTO No. 4

"ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA DE LOS LABORATORIOS"

Justificación:

Tradicionalmente la enseñanza de la ciencia, por su naturaleza experimental, se ha desarrollado de manera teórico-práctica, utilizando recursos físicos esenciales como son los laboratorios, los cuales deben estar en un proceso de mejora continua, que contemple, la actualización tecnológica, con el propósito de contar con equipos necesarios, disponibles, acordes en cantidad con el número de estudiantes y pertinentes con los contenidos curriculares.

Bajo estos criterios, la universidad Metropolitana asume su compromiso de responder a estas exigencias y por ello, asume el proyecto de actualización tecnológica de los laboratorios, incorporando nuevos procedimientos y métodos en función de observar, experimentar, integrar y verificar aspectos conceptuales mediante el desarrollo de técnicas y análisis de resultados, que promuevan en los estudiantes habilidades y destrezas con el propósito de desarrollar competencias genéricas y específicas, necesarias y acorde con las exigencias del entorno.

Objetivo:

Actualizar la tecnología implementada en los laboratorios de la institución, para dinamizar el proceso enseñanza- aprendizaje, con innovación pedagógica con miras a dar cumplimiento a los proyectos educativos de los programas académicos, acorde con la naturaleza, nivel, tamaño y complejidad de los mismos.

Actividades:

- Ejecutar el plan de compras de veinticinco (25) equipos de nuevas tecnologías.
- Compra de cincuenta (50) microscopios para reponer los que se dan de baja por obsolescencia o daño irreparable.

Indicador:

- Plan de renovación de recursos tecnológicos ejecutado .

Tiempo de ejecución:

- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROGRAMA
TALENTO HUMANO FORTALECIDO Y MOTIVADO

PROYECTO No. 1
"PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL"

Justificación:
Para poder enfrentar exitosamente los retos y desafíos que plantea no solo el cambiante y volátil entorno de las organizaciones, si no el de la educación superior nacional e internacional, la universidad Metropolitana debe dinamizar oportuna y estratégicamente los cambios misionales, funcionales y estructurales pertinentes que faciliten la adaptabilidad y sostenibilidad institucional a través de la potencialización y desarrollo de su talento humano, el cual se constituye como el recurso más importante de la institución.

Estrategia:
- Implementar un enfoque integral de bienestar que incluya la salud, planes de carrera e incentivos, el mejoramiento del clima laboral, evaluación e s periódicas del desempeño de los trabajadores y el fomento de las actividades recreativas y culturales.

Objetivo No. 1:
Desarrollar programa de bienestar laboral que propenda por e l desarrollo del individuo, fortaleciendo sus potencialidades y clarificando las posiciones de sucesión, experiencia, responsabilidad y autoridad.

Actividades:
- Crear e implementar un programa de compensación e incentivos para mejorar la calidad de vida de los empleados y sus familiares.
- Estructurar un plan de carrera que permita retener al trabajador, definiendo las sucesiones en cargos críticos de la organización.
- Diseñar un proyecto alternativo que permita desarrollar una actividad que lo gratifique y le permita al momento de retiro seguir siendo valorado por sí mismo, por su entorno y por la sociedad.

Indicadores:
- Cargos con planes de carrera definidos.
- Trabajadores beneficiados con el plan de retiro.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 – 2.

Objetivo No. 2:
Promover y mantener el bienestar físico, mental y social de los trabajadores, generando condiciones laborales, recreativas y culturales que eliminen o minimicen los efectos adversos del trabajo sobre el individuo.

Actividades:
- Mantener actualizada la identificación, evaluación, valoración de los riesgos para diseñar las medidas de control y definir actividades de seguimiento.

- Fomentar la participación de los trabajadores en su propia seguridad a través del autocuidado y los comités definidos por el S G-SST.
- Fortalecer los programas de recreación, deportes y cultura que den lustre a la universidad en el concierto regional y nacional.

Indicadores:
- Comités realizados y soluciones planteadas.
- Actividades de creación y capacitación realizadas de acuerdo al plan.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2021 – 2.

PROGRAMA
BIENESTAR UNIVERSITARIO Y DESARROLLO INTEGRAL

PROYECTO No. 1
"ESTILOS DE VIDA SALUDABLES"

Justificación:
El proyecto "Estilo s de vida saludable s desde la Universidad" es una propuesta con sujeción en lo dispuesto por el CESU en los procesos de evaluación para la acreditación de las instituciones de educación superior, buscando adelantar acciones de diagnóstico, promoción y prevención en salud para la población académica, favoreciendo el desarrollo integral de la comunidad desde esta dimensión.

Estrategia:
- Promoción y prevención de la salud de la comunidad universitaria como elemento fundamental de su desarrollo integral.

Objetivo:
Promover estilos de vida saludables a través de la implementación de estrategias de promoción y prevención en salud en la comunidad universitaria.

Actividades:
- Construcción de una línea base para identificar el nivel de salud de la comunidad académica, basados en los lineamientos institucionales y nacionales.
- Diseño de programas para el mejoramiento de las condiciones ambientales, físicas y psíquicas de la población estudiantil.
- Establecimiento de alianzas con entidades del sector privado o y público, que fortalezcan los procesos de promoción de estilos de vida saludable s en la Universidad.
- Creación de un ambiente físico para la atención de emergencias en salud, dirigido a estudiantes y empleados de la Universidad.

Indicadores:
- Programas de estilos de vida saludable s desarrollados vs Programas de estilos de vida saludable s planeados.
- Numero de alianzas realizadas.

Tiempo de ejecución:
- 2017 – 1 a 2018 – 2.

ABSTRACT

Eje Estratégico	Objetivo General del Eje	Programas	Proyectos
Fortalecimiento Académico hacia la Excelencia	Fortalecer la oferta académica de pregrado y posgrado con calidad, a través de la creación de nuevos programas y la acreditación de los existentes cumpliendo con lineamientos del CNA, que facilite la consolidación de las áreas del conocimiento, la pertinencia profesional y social, así como la sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.	Ampliación de la Oferta Académica	Creación de nuevos programas académicos con pertinencia social
		Acreditación de Programas Académicos	Acreditación de Programas
			Acreditación Institucional
		Suficiencia Profesoral	Formación Profesoral para la Excelencia
		Fortalecimiento de la Pedagogía Dialógica desde el Currículo	Integralidad, Interdisciplinariedad y Flexibilidad Curricular
			Formación y evaluación por competencia con énfasis en las Pruebas Saber Pro
Desarrollo y Consolidación de la Investigación	Promover el desarrollo de una Cultura Investigativa que comprende la innovación y el desarrollo tecnológico, a través de la formación investigativa, la investigación productiva, la divulgación y el Desarrollo Tecnológico articulándose con las funciones de Docencia, Proyección Social e Internacionalización, de tal manera que la investigación sea un eje trasversal en los procesos académicos.	Formación investigativa de calidad	Desarrollo de la formación investigativa.
		Difusión y divulgación de la investigación científica	Visibilidad de la investigación científica
		Proyección social como espacio para evidenciar el impacto de la investigación	La innovación social desde la investigación, un plan estratégico para consolidar la Responsabilidad Social Universitaria

Eje Estratégico	Objetivo General del Eje	Programas	Proyectos
Proyección Universitaria en el Entorno	Fortalecer la relación con el sector externo a partir de la generación de nuevos proyectos de impacto social desde los programas académicos con un enfoque interdisciplinario de acuerdo con la naturaleza de la institución y su Responsabilidad Social.	Responsabilidad Social Universitaria	Fortalecimiento de una Educación Inclusiva en la Universidad Metropolitana.
			Proyecto Ambiental Universitario (PRAU).
			Ahorro y uso eficiente del Agua
			Uso racional y eficiente de la Energía
			Metrosalud Comunidad Sana con la Metropolitana
			Grupo de jóvenes líderes y voluntariados
		Gestión de Asesoría y Consultoría	Creación del Centro de Consultoría y Emprendimiento Unimetro
			Articulación con el sector Público, Social y Productivo
		Actualización y capacitación Continua en las modalidades	Fortalecimiento de la Educación Continua mediante la Dotación de Recursos Físicos y
Fomento de la Internacionalización	Diseñar estrategias diferenciadoras para la internacionalización y para la construcción de agendas estratégicas de relacionamiento internacional a partir de la gestión de convenios, alianzas, dobles titulaciones y redes, soportado en el abordaje interdisciplinar mediado por el currículo, la concepción dialógica, la interculturalidad y diversidad, propiciando el conocimiento global e innovador y la gestión de trabajos colaborativos en contextos internacionales.	Proyección internacional de la identidad institucional	Fundamentos de la internacionalización
		Transversalidad de la internacionalización en las funciones sustantivas	Internacionalización del Currículo
			Internacionalización de la Investigación
			Fomento de la Internacionalización de la Extensión
		Servicio a la Región con Visión Global	Gestión de Cooperación Internacional

Eje Estratégico	Objetivo General del Eje	Programas	Proyectos
Gestión y Desarrollo Universitario	Ejercer un liderazgo gerencial con un sentido de Gobernabilidad coherente en todos los niveles de la organización, en conformidad con los principios y los valores fundamentados en el espíritu de sus Fundadores, con base en las iniciativas estratégicas focalizadas al desarrollo organizacional, sostenibilidad, competitividad y posicionamiento	Sistema de Gestión de Calidad hacia la Competitividad	Diseño e implementación del sistema de gestión de calidad institucional para certificar el proceso de docencia con sus procesos estratégicos y de apoyo (Primera Fase)
			Ampliación del alcance del sistema de gestión de calidad institucional para certificar los procesos desarrollados por investigación, extensión y los laboratorios (Segunda Fase)
			Adopción, implementación y acreditación bajo el estándar internacional ISO/IEC17025:2005 en el Laboratorio de Bromatología
		Fortalecimiento de las TIC	Adquisición de un nuevo software ERP
			Sistema de gestión documental para la creación de una Biblioteca Virtual
		Desarrollo de infraestructura física, didáctica y tecnológica	Construcción del auditorio “Gabriel Acosta Bendek"
			Renovación de infraestructura física y áreas comunes
			Fortalecimiento de la planta física de la sede de los laboratorios
			Actualización tecnológica de los Laboratorios
		Talento Humano fortalecido y motivado	Programa de Bienestar Laboral
		Bienestar Universitario y Desarrollo Integral	Estilos de vida saludables