

Universidad de Pamplona



**Plan de Desarrollo Institucional
2012-2020**

Versión Síntesis

Julio 2012



CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

- ✓ *Ramón Eduardo Villamizar Maldonado, Representante del Presidente de la República*
- ✓ *Yasmín Molina Rojas, Delegada de la Ministra de Educación*
- ✓ *Edgar Jesús Díaz Contreras, Gobernador Norte de Santander*
- ✓ *Esperanza Paredes Hernández, Rectora*
- ✓ *Yamile Durán Pineda, Representante de las Autoridades Académicas*
- ✓ *Elkin Gregorio Flórez Serrano, Representante de los Profesores*
- ✓ *Simeón Fernández Rozo, Representante de los Egresados*
- ✓ *Juan Manuel Salguero Ávila, Representante de los Estudiantes*
- ✓ *Rodolfo Contreras, Representante de los Exrectores*
- ✓ *Oscar Villamizar Garzón, Representante del Sector Productivo*
- ✓ *Myriam Edilma Gómez Filigrana, Secretaria General*

CONSEJO ACADÉMICO

- ✓ *Esperanza Paredes Hernández, Presidenta*
- ✓ *Carlos Mario Duque Cañas, Vicerrector Académico*
- ✓ *Carlos Manuel Luna Maldonado, Representante de los Decanos*
- ✓ *Saury Thomas Manzano, Representante de los Directores de Departamento*
- ✓ *Ramiro de Jesús Ceballos Melguizo, Representante de los Profesores*
- ✓ *Ariel Rey Becerra Becerra, Representante de los Profesores*
- ✓ *Sara Pilar Ramírez Salamanca, Representante de los Estudiantes*
- ✓ *Javier Fernando Falla Medina, Representante de los Estudiantes*

CUERPO DIRECTIVO

- ✓ *Esperanza Paredes Hernández, Rectora*
- ✓ *Myriam Edilma Gómez Filigrana, Secretaria General*
- ✓ *Carlos Mario Duque Cañas, Vicerrector Académico*
- ✓ *Teresita Aguilar García, Vicerrectora Administrativa*
- ✓ *Nelson Fernández Parada, Vicerrector de Investigaciones*
- ✓ *Carlos Manuel Luna Maldonado, Decano Facultad de Artes y Humanidades*
- ✓ *Miriam Zapata Grannobles, Decana (e) Facultad de Ciencias Agrarias*
- ✓ *Jorge Enrique Rueda Parada, Decano Facultad de Ciencias Básicas*
- ✓ *Álvaro Parada Carvajal, Decano Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*
- ✓ *Yamile Durán Pineda, Decana Facultad de Ciencias de la Educación*
- ✓ *Aldo Pardo García, Decano Facultad de Ingenierías y Arquitectura*
- ✓ *Eliana Elizabeth Rivera, Decana Facultad de Salud*
- ✓ *Oswaldo Olivert Peña Mantilla, Director Oficina de Planeación*



DIRECTORES DE DEPENDENCIA

- ✓ *Oswaldo Olivert Peña Mantilla, Director de la Oficina de Planeación*
- ✓ *Oscar Augusto Fiallo Soto, Director de Interacción Social*
- ✓ *Rosa Isabel Moncada, Directora Centro de Bienestar Universitario*
- ✓ *Luz Amparo Arenas Forero, Directora Oficina Jurídica*
- ✓ *Karin Johhana Fajardo Martínez, Directora Oficina de Gestión del Talento Humano*
- ✓ *Luis Armando Portilla Granados, Director Oficina de Admisiones Registro y Control Académico*
- ✓ *Joaquín Antonio Jaramillo Hurtado, Director Oficina de Recursos Bibliográficos*
- ✓ *Mariela Villamizar Vera, Directora Contabilidad y Presupuesto*
- ✓ *Alexandra Vargas Staper, Directora Oficina de Pagaduría y Tesorería*
- ✓ *Ana Paola Balmaceda Mora, Directora Oficina de Comunicación y Prensa*
- ✓ *Esperanza Gamboa, Director Oficina de Control Interno*
- ✓ *Libardo Álvarez García, Director Oficina de Control Interno Disciplinario*
- ✓ *Jorge Bobreck, Director Centro de Promoción Social Villa Marina*
- ✓ *Juan Carlos Peláez Suescún, Profesional Universitario, Unidad de Gestión del Recurso Físico y Apoyo Logístico*
- ✓ *Yaneth Esperanza Laguado Parada, Directora Sección de Adquisiciones y Almacén*
- ✓ *María del Socorro Monroy Parra, Directora Secretaría Académica*
- ✓ *Claudia Yaneth Peña Fernández, Directora División Administrativa de Postgrados*



COMISIÓN PLAN DE DESARROLLO 2012 – 2020

- ✓ **RECTORIA**
Esperanza Paredes Hernández
- ✓ **VICERRECTORÍA ACADÉMICA**
Myriam Edilma Gómez Filigrana (hasta junio 03 del 2012)
Carlos Mario Duque Cañas (desde junio 04 del 2012)
- ✓ **OFICINA DE PLANEACIÓN**
Oswaldo Oliver Peña Mantilla, Director
Anny Andrea Parra Lizcano, Pasante
- ✓ **ASESOR**
Álvaro Betancourt Uscátegui
- ✓ **FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES**
Antonio Stalin García Ríos
Graciela Valbuena Sarmiento
Ramiro De Jesús Ceballos Melguizo
- ✓ **FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**
Enrique Quevedo García
Xavier Leonardo Jaramillo
- ✓ **FACULTAD DE CIENCIAS BÁSICAS**
Wlida Margarita Becerra Rozo
Eliseo Amado González
- ✓ **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**
Rene Vargas Ortégón
Mary Luz Ordoñez Santos
Edwin Omar Jaimes Rico
- ✓ **FACULTAD DE EDUCACIÓN**
Jairo Samuel Becerra Riaño
Sonia Patricia Gómez Silva
- ✓ **FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURAS**
William Mauricio Rojas Contreras
Hernán Castelblanco Ramírez
Mariela Hernández Ordoñez
Luis Enrique Mendoza
- ✓ **FACULTAD DE SALUD**
Nubia Quiñones Barreto
- ✓ **OFICINA DE AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**
Víctor Manuel Gelvez Ordoñez
- ✓ **ADMINISTRATIVOS**
Avilio Villamizar Estrada, Director CIADTI
Joaquín Antonio Jaramillo H, Director Oficina de Recursos Bibliográficos
Juan Carlos Boada, Sistema Integrado de Gestión de Calidad



Tabla de contenido

	Pág.
PRESENTACIÓN.....	6
BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	7
VISIÓN 2020	8
MISIÓN	8
VALORES.....	8
ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	8
ACTUALIDAD Y AVANCES.....	9
POLÍTICAS.....	11
EJES ESTRATÉGICOS.....	11
MAPA ESTRATÉGICO	12
OBJETIVOS.....	13
CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORECARD)	13
LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	13
I. Sistema de formación innovador de excelencia para el proyecto educativo institucional. .	13
II. Fortalecimiento de la gestión de investigación e innovación	13
III. Sustentabilidad, Crecimiento e Infraestructura	14
IV. Cultura de compromiso con la excelencia académica y la responsabilidad social	14
V. Adopción de la internacionalización como directriz de cambio cultural	15
VI. Desarrollo de redes y vinculación con el medio y diálogo con la sociedad a través de la extensión.....	15
VII. Comunicación al interior de la Universidad y en su relación con el medio	15
VIII. Gobierno, Planificación y Administración.....	16
IX. Unidades de fortalecimiento y desarrollo institucional.	16
X. Excelencia en servicios y en tecnologías de la información y las comunicaciones	17



PRESENTACIÓN



Con el fin de preservar la Universidad de Pamplona, patrimonio educativo y cultural de la región nororiental, las Directivas adoptaron el Plan de Fortalecimiento Institucional para el período 2009 – 2011, con el propósito de lograr la recuperación económica, financiera, académica y moral de la Universidad. El Plan de Fortalecimiento y su proceso de implementación se constituyó en fundamento para el Plan de Desarrollo 2012 – 2020 "Hacia una Universidad de Excelencia: investigación, innovación e internacionalización".

Hoy, gracias al esfuerzo y compromiso de los diferentes actores universitarios, especialmente del fortalecimiento, y liderazgo del Consejo Superior y dando cumplimiento al compromiso de la rectoría, sustentado ante el máximo órgano de gobierno de la Universidad y avalado por él, se hace entrega del presente documento que da cuenta de las

directrices y lineamientos estratégicos del Plan de Desarrollo de la Universidad de Pamplona 2012 – 2020. El documento sintetiza los aspectos fundamentales que orientan la reflexión académica, investigativa y de proyección social en la institución.

El Plan de Desarrollo aquí resumido, es una herramienta eficaz para la modernización de la Universidad, garantizando a la sociedad el cabal cumplimiento ético y político de sus funciones misionales de cara a las exigencias del mundo actual. Es un proyecto flexible, construido de manera participativa; se constituye en motor de cambio y horizonte de la Universidad y una vez asumido, permitirá definir las alternativas de crecimiento y desarrollo en respuesta a las demandas de su entorno y de la sociedad para lograr el mayor impacto regional, nacional e internacional.

Así mismo, el Plan de Desarrollo 2012-2020 ha sido el producto de un trabajo de reflexión colectivo, entendido como un proceso de aprendizaje organizacional, participativo y disciplinado que hace uso de herramientas de planificación estratégica de plena vigencia en los ámbitos universitarios nacionales e internacionales. El Plan implica un avance significativo en cuanto a compromisos, estrategias de implementación, proyectos, metas globales y plazos, elementos que en conjunto van a guiar y facilitar la gestión universitaria durante el período 2012 - 2020 en un escenario de competitividad y globalización, de sociedad del conocimiento.

De este modo, la Universidad de Pamplona cuenta ya con fundamentos e instrumentos para plasmar un estilo de gestión universitaria eficiente y responsable, así como con el trabajo aunado y comprometido de toda la comunidad universitaria, para asumir el reto de renovarse a sí misma y volviendo la mirada a su entorno inmediato, aportar al desarrollo de la región que la vio nacer.

Una nueva etapa comienza para nuestra Universidad.

ESPERANZA PAREDES HERNANDEZ
Rectora



BREVE RESEÑA HISTÓRICA

La Universidad de Pamplona fue fundada en 1960 como institución privada. Mediante Decreto No. 0553 del 5 de Agosto de 1970 se oficializó como universidad pública de orden departamental. Según Decreto No. 1550 del 13 de Agosto de 1971 el Ministerio de Educación Nacional facultó a la institución para otorgar títulos en calidad de universidad.

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

La Universidad tiene su campus central en Pamplona; durante sus 52 años de existencia ha diversificado su oferta académica en las distintas ramas del conocimiento. Atiende de este modo nuevas demandas de formación profesional en el campo de las ciencias, las artes, la técnica y las humanidades. Asume esta tarea desde diferentes niveles de la Educación Superior: pregrado, posgrado y educación continuada, y en todas las modalidades educativas: presencial, a distancia y con apoyo virtual; lo cual, le ha permitido proyectarse a nivel regional, nacional y el territorio binacional fronterizo.

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL P.E.I.

La Universidad cumple su misión de formación e investigación con un marcado énfasis en el servicio social el cual se consolida en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). El proyecto se expresa en la transformación de sus estructuras administrativas, académicas, curriculares e investigativas, a partir de las cuales define sus estrategias de trabajo y sus compromisos con la sociedad.

En el Proyecto Educativo Institucional se asume que la Universidad debe estar de cara a la sociedad e incorporarla a su esencia, en este sentido es una guía, un horizonte que establece las directrices para contribuir desde la educación a las demandas de transformación de la sociedad.

Expresa la misión, la visión, estrategias y valores, el espíritu abierto y democrático que la caracteriza y su dinámica organizacional, mediante la cual logra la eficiencia en el cumplimiento de sus propósitos misionales sobre la base de la exigencia, calidad y excelencia.

Compromisos con: el Desarrollo Regional, la Formación Integral, los Aprendizajes, la Democracia y la Paz



VISIÓN 2020

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

MISIÓN

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

VALORES

Los cambios vertiginosos que debemos asumir en la sociedad actual requieren de los actores universitarios la asunción de una práctica de valores para formar profesionales que trasciendan en su ejercicio el mero conocimiento disciplinar, en este sentido, se proponen los valores centrales que pueden guiar a la comunidad académica:

Excelencia y Compromiso, Pluralismo, Respeto, Libertad de Pensamiento, Responsabilidad social, Humanismo y Participación.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Escenario Externo:

- Matriz Estratégica
- Referentes Externos (Planes de Desarrollo Nacional 2010-2014, Plan de Ciencia y Tecnología, Documento CONPES, Plan Decenal de Educación, Plan de Desarrollo Norte de Santander, Programa de Gobierno Pamplona, entre otros)
- CONTEXTO INTERNACIONAL que aborda el escenario de la globalización como un referente en la construcción del actual Plan de Desarrollo de nuestra Universidad con el fin de analizar las tendencias, los desafíos, y los cambios que afrontará la Educación Superior en la primera mitad del siglo XXI y su incidencia en el papel protagónico y el gran “motor” de la humanidad.

Diagnóstico Interno:

- Matriz Estratégica
- Informes del CNA relacionado con los programas acreditados de la universidad
- Informes del CONACES sobre los programas con acreditación.
- Planes de Desarrollo anteriores.
- Informes de encuentros anteriores que analizaban la proyección de la Universidad.
- Cuadro comparativos de planes de desarrollo de universidades públicas



- Macro proyecto de desarrollo “ La universidad, la academia y la construcción de la cultura binacional en la región fronteriza Colombo-Venezolana”
- Fortalezas y Debilidades detectadas.
- Encuestas de programas e institucionales
- Contribuciones en la página de la Universidad de distintos integrantes de la comunidad universitaria
- Aportes a través de la página de la Universidad de personas representativas del entorno (exrectores, ex-alumnos, profesionales, asociaciones, etc.)

ACTUALIDAD Y AVANCES

Estructura Orgánica:

La Rectoría, tres Vicerreorías: Académica, Investigaciones y Administrativa, Facultades y unidades administrativas, orientan los procesos misionales. Cuenta la universidad con siete (7) Facultades : Artes y Humanidades , Ciencias Agrarias, Ciencias Básicas, Ciencias Económicas y Empresariales, Educación, Ingenierías y Arquitectura y Salud las cuales ofrecen programas en los diferentes niveles de formación y metodologías presencial y a distancia.

Programas Académicos:

Un total de 107 programas distribuidos del siguiente modo: en Pregrado 55, especializaciones 25, maestrías 12, Un doctorado y siete programas a distancia, siete por extensión es la oferta académica que ofrece la Universidad a la sociedad. Todos cuentan con registro calificado. (Año 2011)

Docentes:

Un total de 673 docentes de tiempo completo, distribuidos en 204 de carrera y 473 ocasionales apoyan las actividades académicas e investigativas. Trescientos catorce catedráticos y 476 tutores para los programas a distancia complementan el cuerpo docente. El apoyo administrativo es soportado por 371 funcionarios. Respecto a la calidad de la planta docente, se ha presentado un incremento en cuanto a la formación en todos sus niveles, para destacar el crecimiento de la formación a nivel de maestría, seguido de la formación doctoral.

Cobertura: Estudiantes Inscritos y matriculados: En la cobertura con calidad, se destaca el incremento de estudiantes matriculados en la institución. El aumento del número de estudiantes matriculados ha obedecido entre otros factores, a la ampliación de la oferta académica.

ÍTEM	2007-1	2007-2	2008-1	2008-2	2009-1	2009-2	2010-1	2010-2	2011-1	2011-2
MATRICULADOS POSTGRADOS	1.486	2.178	558	38	1.006	1.038	945	255	441	128
MATRICULADOS DISTANCIA	11.973	14.236	19.867	17.610	16.747	15.266	14.676	13.516	13.095	11.467
MATRICULADOS PRESENCIAL	16.665	16.318	16.620	15.774	15.341	14.191	14.499	13.840	13.987	13.042
Matriculados Sede Cúcuta	1.030	1.111	1.154	1.105	1.099	1.027	1.040	1.020	1.083	1.001
Matriculados Villa del Rosario	3.267	3.358	4.119	3.983	4.041	3.743	3.879	3.706	3.950	3.775



Matriculados Pamplona	12.368	11.849	11.347	10.686	10.201	9.421	9.277	8.799	8.954	8.266
TOTAL MATRICULADOS	28.629	31.381	33.807	28.564	33.094	30.495	30.120	27.611	27.523	24.637

El incremento de la oferta exigió nuevos espacios físicos que pasaron de una sede central a cinco espacios de formación: Campus Villa del Rosario, Sede CREAD Cúcuta, comodato ISER, Casona central y Campus Central de Pamplona.

La población estudiantil ha sufrido fluctuaciones en los últimos años por causas que se acumularon y afectaron la institución hacia el año 2009, a esto se suman las condiciones socioeconómicas de la región, comunes a otras regiones del país. Al respecto, la universidad viene acometiendo diferentes acciones orientadas a sostener la cobertura, y a consolidar un modelo de matrículas acorde con la razón de ser de una institución pública. Entre estas acciones se cuenta la reducción de las matrículas para la vigencia 2012 que favoreció a los estratos 1, 2 y 3 en \$ 2.011 millones.

Retención Estudiantil:

En la Universidad la tasa de deserción se encuentra por debajo del promedio nacional con un 9,27% producto de la aplicación de políticas de retención tales como: apoyos académicos, políticas de bienestar: descuentos y estímulos, programas de acompañamiento a la vida universitaria y estímulos a estudiantes nuevos que ingresaron en la vigencia 2011.

Investigación:

Como resultado de la implementación de las políticas de investigación y de las convocatorias institucionales, los proyectos aumentaron significativamente al pasar de 23 del año 2009 a 97 en el año 2011. En el año 2011 la universidad contaba con 58 grupos de investigación registrados: 13 eran reconocidos institucionalmente y 45 categorizados por Colciencias. Adicionalmente, la Universidad viene adelantando acciones para indexar revistas con criterios de calidad en la producción científica y en el año 2012 la Universidad cuenta con 4 revistas indexadas en Publindex.

El fondo de investigaciones ha tenido un gran incremento en los últimos años, para el año 2011 \$1.674 millones garantizaron el desarrollo de la investigación. Las acciones anteriores han permitido, soportar 250 proyectos desarrollados por 262 investigadores de tiempo completo y tiempo completo ocasional, distribuidos en los grupos de investigación que apoyan durante el 2012 el trabajo de investigación con estudiantes en 80 semilleros.

Recursos Bibliográficos:

Esta unidad cumple su misión de facilitar y proporcionar el acceso a la información en las diferentes áreas del conocimiento, como insumo fundamental para los procesos de docencia, investigación, proyección social y acreditación apoyada por su equipo humano. En total el material bibliográfico asciende a 25537 títulos y 51891 volúmenes, distribuidos entre las bibliotecas de Pamplona y Villa del Rosario y el Centro de Recursos de Idiomas. La Hemeroteca impresa cuenta con 1284 títulos de publicaciones seriadas y 8076 volúmenes, adquiridos por la modalidad de canje y donación. La Hemeroteca Digital dispone de 6500 títulos de publicaciones seriadas en diferentes áreas. Importante mencionar que el crecimiento anual del fondo bibliográfico es cercano al 6% para el 2011.



Servicios de Bienestar Universitario:

El Bienestar Universitario al igual que la investigación y la interacción social en la Universidad, está sometido actualmente a un proceso de estudio y redefinición de sus políticas con el fin de consolidar la importante labor que desde esta área se desarrolla. La articulación de Bienestar a las funciones misionales le permite ser un eje transversal en el que estas áreas interactúan y logran mejores resultados.

Los servicios del Centro de Bienestar Universitario benefician a profesores, trabajadores, empleados, estudiantes y jubilados; estos han venido ampliándose así como la cobertura. Se han fortalecido los programas de ayudas socioeconómicas para los estudiantes de escasos recursos.

Clínica e IPS Universidad de Pamplona:

La adquisición de la IPS Clínica Universidad de Pamplona le permite a la institución apoyar la docencia, la investigación en las distintas fases de la formación de sus estudiantes. Este macroproyecto representa para la Universidad de Pamplona y para la región un reto y oportunidad de desarrollo para la transformación de la realidad epidemiológica del Departamento y de la región.

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones:

En esta área se han consolidado importantes desarrollos y la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos formativos (Salas de Teleconferencia - Conexión de 5 puntos de videoconferencia).

Fortalecimiento y Posicionamiento de la imagen institucional:

La Universidad de Pamplona ha venido consolidando su imagen institucional a través de su participación en diferentes eventos académicos y culturales. De otra parte y por tratarse de organismos gubernamentales o de reconocimiento global es importante destacar algunas noticias relacionadas con la clasificación de las universidades, en este caso la Universidad de Pamplona.

POLÍTICAS

Conjunto de criterios o directrices generales por las cuales la alta dirección de la Universidad establece el marco de referencia para la toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias y proyectos específicos del nivel institucional.

De Excelencia, de Sustentabilidad y Crecimiento, de Atención Oportuna al Usuario, de Participación, de Evaluación y Control

EJES ESTRATÉGICOS

Para el logro de la Visión, se definen tres (3) ejes estratégicos que se constituyen en las columnas centrales del desarrollo de la Universidad.

- EXCELENCIA E INNOVACIÓN EN LO ACADÉMICO Y EN LA GESTIÓN
- EXCELENCIA EN SERVICIOS Y EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES TICs
- SUSTENTABILIDAD Y CRECIMIENTO INSTITUCIONAL.



MAPA ESTRATÉGICO

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

EJES ESTRATÉGICOS

EXCELENCIA E INNOVACIÓN EN LO ACADÉMICO Y EN LA GESTIÓN.

EXCELENCIA EN SERVICIOS Y EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES.

SUSTENTABILIDAD Y CRECIMIENTO INSTITUCIONAL.

PERSPECTIVA ESTUDIANTES

PERSPECTIVA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

PERSPECTIVA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

PROPUESTA DE VALOR

1. Docentes de excelencia académica, con prestigio académico, creativos, con dedicación y compromiso.
2. Oferta académica flexible, acreditada e innovadora con características de internacionalización.
3. Participación en proyectos de investigación, de creación, prácticas formativas, académicas, profesionales o comunitarias.
4. Acceso a las tecnologías modernas.
5. Infraestructura de calidad, que incluya una política ambiental institucional en su entorno
6. Bienestar universitario que integre una oferta médica, deportiva y cultural atractiva.
7. Ambiente acogedor, diverso, pluralista e intercultural.
8. Apoyo social y financiero a alumnos distinguidos
9. Retención estudiantil conservando la excelencia académica

FORTALECER LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA INTEGRADA QUE APOYE TANTO LOS PROCESOS DE MODERNIZACIÓN ACADÉMICA COMO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

GENERACIÓN DE INGRESOS

PRODUCTIVIDAD

CAPITAL HUMANO

PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE, INFRAESTRUCTURA E INNOVACIÓN

INFRAESTRUCTURA EFICIENTE

GOBIERNO PARTICIPATIVO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

SERVICIO DE CALIDAD A ESTUDIANTES

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EFICIENTE Y DE CALIDAD

CALIDAD E INNOVACIÓN ACADÉMICA

OBTENCIÓN DE INGRESOS PROPIOS

POSICIONAR LA IMAGEN

DESARROLLO DE REDES INTERINSTITUCIONALES



OBJETIVOS

En el mapa estratégico se presentan los objetivos que se enmarcan dentro de cinco perspectivas: perspectiva de estudiantes, perspectiva de aprendizaje, desarrollo, infraestructura e innovación, perspectiva de procesos internos, perspectiva de tecnologías de la información y comunicaciones y perspectiva de gestión administrativa y financiera.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORECARD)

El Cuadro de Mando Integral despliega las estrategias y acciones para cada una de las cinco perspectivas que se definieron en el mapa estratégico. Determina los Objetivos estratégicos, iniciativas, los proyectos, responsables, colaboradores, indicadores, nivel actual, metas, plazos definiendo así una serie de aspectos que aseguran la existencia de un sistema de evaluación y control a través del seguimiento de los propios indicadores.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

A continuación se describen las diez (10) líneas estratégicas con sus respectivos proyectos para alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo.

I. Sistema de formación innovador de excelencia para el proyecto educativo institucional.

Su finalidad es desarrollar un sistema de formación de excelencia y prestigio soportada en una amplia oferta educativa con el mejor conocimiento disponible, con un aprendizaje pertinente y logro de competencias, con instrumentos de gestión eficientes y reconocimiento en la sociedad. La amplia oferta educativa incluirá las características de internacionalización y brindará oportunidades de acceso a la población de la región fronteriza Colombo Venezolana en la búsqueda del logro y fortalecimiento de la identidad cultural binacional en la zona y región fronteriza.

Los proyectos correspondientes son:

- **Actualización curricular y metodológica en el marco de un sistema de docencia innovadora**
- **Formación de competencias transversales distintivas (Sello o identidad de la UNIVERSIDAD DE PAMPLONA).**
- **Generación y gestión de conocimientos formativos disciplinarios y multidisciplinarios**
- **Articulación de la Educación Media con la Educación Superior**

II. Fortalecimiento de la gestión de investigación e innovación

Esta línea se orienta a fortalecer en la Universidad de Pamplona la creación de políticas, estrategias, estructuras y sistemas para la apropiación y mejora continua de una cultura investigativa y de innovación; que permita el uso eficaz de los recursos tecnológicos para crear valor, con el fin de satisfacer competitivamente las necesidades y demandas de la región incluyendo la frontera Colombo Venezolana de la cual hace parte, el país y con críticos de internacionalización.



Los proyectos correspondientes son:

- **Gestión de la investigación y la innovación**
- **Gestión del conocimiento**
- **Gestión de recursos para la investigación y la innovación**

III. Sustentabilidad, Crecimiento e Infraestructura

Tiene como finalidad, proporcionar a la Universidad las mejores herramientas tecnológicas, físicas y de gestión, para garantizar y desarrollar, la infraestructura, el análisis y la gestión, como apoyo a los procesos académicos y administrativos, de acuerdo a su crecimiento y nivel de ingresos con el fin de asegurar su viabilidad futura.

Los proyectos correspondientes son:

- **Administración, gestión y diversificación de fuentes de recursos**
- **Fortalecimiento de la infraestructura física para el desarrollo integral de las Actividades académicas y de bienestar.**

IV. Cultura de compromiso con la excelencia académica y la responsabilidad social

La Universidad de Pamplona ha avanzado en el desarrollo de una cultura de la calidad a través del afianzamiento de mecanismos ya existentes dentro del Sistema Integrado de Gestión, el desarrollo de procesos periódicos de calificación académica y un proceso de selección de estudiantes de pregrado y posgrado. Además de la estandarización de los diferentes procesos en la institución, de modo complementario a estos mecanismos de aseguramiento de la calidad, se realizan los procesos de Autoevaluación y de Acreditación de los programas académicos, de conformidad con las directrices del Gobierno Nacional, tanto para fines de mejoramiento interno, como para la acreditación externa y la rendición de cuentas.

La Universidad de Pamplona ha producido los documentos y ha diseñado y aplicado los formatos institucionales que constituyen el modelo de registro calificado y de acreditación de los programas académicos, así como los instrumentos de aplicación de los procesos de autoevaluación que se usan para fines de mejoramiento interno tanto de sus programas como de las Facultades.

De otra parte, la Universidad de Pamplona proyecta no solo la acreditación de calidad de otros programas, sino también la consolidación de los procesos y el cumplimiento de requisitos para la obtención de la acreditación institucional.

Los proyectos correspondientes son:

- **Consolidación, articulación y mantenimiento de los sistemas de aseguramiento de la calidad, la Autoevaluación y la Acreditación de Programas y el de Acreditación Institucional.**
- **Autoevaluación y acreditación institucional**
- **Recursos humanos, evaluación, capacitación y perfeccionamiento**
- **Estudio y modernización de la estructura que de soporte al proyecto estratégico de recursos humanos**



- **Cultura de la calidad y rendición de cuentas**
- **Servicios a la comunidad y Bienestar Universitario (internos y externos)**

V. Adopción de la internacionalización como directriz de cambio cultural

Mejorar la presencia de la Universidad en los escenarios académicos internacionales y promover la apertura e interacción con el entorno global mediante un enfoque de internacionalización como interculturalidad, interacción diversa y convivencia, que favorezca los procesos misionales.

Los proyectos correspondientes son:

- **Mejorar la presencia de la universidad en los escenarios académicos internacionales**
- **Impulsar la cultura de la internacionalización en estudiantes de pregrado**
- **Potenciamiento de los programas de posgrado e investigación**
- **Desarrollo de la internacionalización para el perfeccionamiento académico**
- **Desarrollo de la difusión de actividades internacionales**

VI. Desarrollo de redes y vinculación con el medio y diálogo con la sociedad a través de la extensión

La vinculación con el medio es inherente a la Misión de la Universidad de Pamplona y su espíritu no sólo es el de contribuir a la solución de problemas de interés regional – fronterizo y nacional, sino en mayor medida a un diálogo permanente con la sociedad, a través de la difusión de la producción científica, de creación, tecnológica, humanística, cultural y artística desarrollada en la comunidad universitaria.

Los proyectos correspondientes son:

- **Consolidar a la Universidad como espacio para reflexión crítica y amplia sobre temas regionales y nacionales, y fortalecer los programas de extensión e interacción de la Universidad con el ámbito social, educativo, cultural y productivo.**
-
- **Fortalecer la integración binacional en materia de educación, cultural, económica, medioambiental, tecnología y salud.**

VII. Comunicación al interior de la Universidad y en su relación con el medio

La Universidad ha mejorado sus procesos de comunicación y difusión interna y externa, en términos de cobertura y calidad, consolidando un sistema de comunicaciones integral y transversal cuyo objetivo es dar cuenta de todo el quehacer de la institución en sus actividades de docencia, investigación y extensión. Esta línea tiene como objetivo establecer una comunicación dinámica que permita generar una cultura y clima organizacional favorables a la proyección interna y externa de la gestión académica e institucional.

Los proyectos correspondientes son:

- **Potenciar la imagen corporativa externa de la Universidad, a través del mejoramiento de la generación y difusión de información sobre su quehacer institucional, especialmente académico.**



- **Formular e implementar un programa de comunicaciones internas, que potencie los valores compartidos por el personal y que contribuya a estimular positivamente el clima laboral interno.**

VIII. Gobierno, Planificación y Administración

Esta línea se enfoca en fortalecer en la Universidad de Pamplona las estructuras de gobierno como de gobernabilidad institucional. El énfasis analítico en el estudio de las redes organizadas de poder será fundamental. La construcción de la autoridad política está estrechamente ligada a un sistema de reconocimientos y prestigios académicos como tributos del ejercicio político. El gobierno universitario es una función de las relaciones entre diversos cuerpos políticos, burocráticos y académicos, cuyos puntos de equilibrio se manifiestan en los procesos de elección de autoridades y funcionarios de la universidad, pero también en los procesos de toma de decisiones y de su implementación.

Los proyectos correspondientes son:

- **Democracia y Convivencia**
- **Crear condiciones institucionales para fortalecer el nivel de desarrollo humano, el trabajo en equipo y calidad de vida de la comunidad universitaria.**
- **Modernización de la Planeación y Gestión administrativa**
- **Identidad Territorial**

IX. Unidades de fortalecimiento y desarrollo institucional.

En esta línea se pretende incluir los diferentes modelos integrados que las unidades académicas desarrollen con entes externos para apoyo y proyección de las funciones misionales.

Se presenta a continuación los dos macroproyecto de las diferentes Facultades:

9.1. Unidad Estratégica de Desarrollo IPS Unipamplona – Universidad de Pamplona.

La Universidad de Pamplona asume a través de este macroproyecto la responsabilidad por la construcción de espacios de sentido donde la brecha entre las percepciones y las actuaciones en salud, deriven en acontecimientos de cambio, a partir de la acción estratégica del encuentro entre la Universidad y los espacios sociales dentro de los cuales sus acciones de formación-investigación se transformen en materialidades para el abordaje y solución de problemas concretos, marco donde la calidad técnica de la atención en salud y la defensa de los derechos del usuario cobran especial valor, constituyéndose en apuestas de generación y uso de conocimiento. La IPS Unipamplona se constituye, entonces, en el escenario a partir del cual la Universidad de Pamplona asume los retos de transformación de la realidad epidemiológica del Departamento Norte de Santander y de la zona de Frontera.

El macroproyecto está conformado por siguientes tres proyectos

- **Relación Docencia – Servicio IPS Unipamplona – Facultad de Salud Unipamplona**
- **Prácticas Universitarias**
- **Fortalecer el desarrollo de los programas académicos de la Facultad de Salud a través de Programas de investigación y extensión**



9.2. Hospital veterinario adscrito a la Facultad de Ciencias Agrarias

El Hospital Veterinario es pilar fundamental para la futura renovación del registro calificado y la acreditación de los programas de la Facultad de Ciencias Agrarias puesto que éste será el eje integrador de las funciones misionales, docencia, investigación y proyección social

Para el desarrollo del presente macroproyecto se han identificado los siguientes proyectos

- **Adecuar la infraestructura física, dotar y poner en funcionamiento el hospital Veterinario de la Universidad de Pamplona.**
- **Establecer normas que permitan el fortalecimiento del programa de Medicina Veterinaria en el aspecto docente.**
- **Crear un sistema de rotaciones clínicas para los estudiantes de pregrado y posgrado en función de las unidades académicas propuestas.**
- **Fortalecer la investigación interdisciplinaria.**
- **Fortalecer el centro de laboratorios de la Universidad de Pamplona.**
- **Gestionar un centro de costos independiente que permita una administración eficiente del Hospital Veterinario.**
- **Soportar académica e investigativamente los programas de postgrado. (Maestría y doctorado).**
- **Gestionar convenios de extensión e interacción social con entidades públicas y privadas.**
- **Formular estudios de incidencia y prevalencia de enfermedades zoonóticas en el departamento y la región fronteriza.**
- **Implementar programas de vigilancia epidemiológica de enfermedades zoonóticas.**

X. Excelencia en servicios y en tecnologías de la información y las comunicaciones

Se refiere a los lineamientos y demás elementos utilizados para la proyección y fortalecimiento del programa de calidad en servicios y en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, de manera que en la Universidad de Pamplona se convierta en una herramienta que apalanque el desarrollo institucional y se ejecute en forma eficiente en el marco de los procesos misionales y de gestión.

Los proyectos correspondientes son:

- **Aprendizaje y enseñanza**
- **Docencia**
- **Investigación**
- **Interacción y proyección social**
- **Modernización de sistemas y herramientas informáticas**
- **Definir un plan integrado de TIC's, estándares y política**
- **Tecnologías de Información**
- **SIA integrado.**
- **Implementación de Biblioteca Virtual**



- **Para el proyecto de difusión de actividades internacionales**
- **Articulación de procesos Tecnológicos de las TIC's con las políticas de un buen gobierno**



INTERACCIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO, PERSPECTIVAS Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA PLAN DE DESARROLLO 2012-2020		FACTORES CLAVES DE ÉXITO										
		EXCELENCIA E INOVACIÓN EN LO ACADÉMICO Y EN LA GESTIÓN			EXCELENCIA EN SERVICIOS Y EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES			SUSTENTABILIDAD Y CRECIMIENTO INSTITUCIONAL				
PERSPECTIVAS DEL BSC	ESTUDIANTES USUARIOS	ESTRATEGIA DE SERVICIO	ESTRATEGIA DE CALIDAD									
		E1 Aumentar la satisfacción con la Propuesta de Valor	E2 Aumentar la Calidad de los Estudiantes									
	APRENDIZAJE INFRAESTRUCTURA E INNOVACIÓN	CAPITAL HUMANO COMPETENTE	GOBIERNO PARTICIPATIVO						PLANEACION ESTRATEGICA	ESTRUCTURA EFICIENTE		
			A11 Tener Académicos competentes, accesibles y motivados	A14 Desarrollar un proceso participativo sustentado en un Gobierno que estimule un buen clima y cultura organizacional						A16 Desarrollar una estructura de evaluación alineada con la estrategia	A17 Foralecer y mantener una tecnología pertinente y eficiente	
			A12 Tener Directivos competentes en gestión y liderazgo	A15 Establecer una cultura de compromiso que se traduzca en buen desempeño laboral								
			A13 Tener Administrativos con vocación y servicio									
	PROCESOS INTERNOS	SERVICIOS DE EXCELENCIA A ESTUDIANTES	EXCELENCIA E INNOVACIÓN ACADÉMICA	POSICIONAR LA IMAGEN DE LA UNIVERSIDAD					GESTION ADMINISTRATIVA EFICIENTE Y DE CALIDAD	OBTENCIÓN DE INGRESOS PROPIOS	DESARROLLO DE REDES INTERINSTITUCIONALES INTERNACIONALES Y NACIONALES	
			P11 Lograr Relaciones Efectivas y Acogedoras	P15 Desarrollar una academia que privilegie la gestión e innovación tecnológica producto de una investigación como práctica central del conocimiento, que impacto con responsabilidad social	P18 Desarrollar estrategias de difusión y promoción nacional e internacional del quehacer académico					P19 Mejorar la eficiencia y productividad del capital humano	P111 Captar recursos externos	P113 Estructurar redes con universidades, gobierno, egresados, empresas e instituciones
			P12 Otorgar un Adecuado apoyo social y Financiero									
			P13 Desarrollar una oferta deportiva y cultural atractiva	P16 Implementar un proyecto educativo de excelencia, flexible e innovador, centrado en el aprendizaje	P17 Desarrollar la investigación como práctica central que derive el conocimiento de la formación vinculada al posgrado y al pregrado					P110 Gestionar con calidad y eficiencia	P112 Proveer servicios a terceros	P114 Adoptar la cultura de la internacionalización
		P14 Mejorar los sistemas de atención a los estudiantes										
					FORTALECER LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA INTEGRADA QUE APOYE TANTO LOS PROCESOS DE MODERNIZACIÓN ACADÉMICA COMO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.							
TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES					TIC's1 Desarrollar sistemas de información institucionales integrados.	TIC's2 Consolidar, ampliar y renovar la plataforma tecnológica	TIC's3 Articular los procesos tecnológicos de las TICs las políticas de buen gobierno					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA								ESTRATEGIA DE GENERACIÓN DE INGRESOS		ESTRATEGIA DE PRODUCTIVIDAD		
								GAF1 Aumentar Recursos del Gobierno		19		
								GAF2 Aumentar ingresos propios		GAF4 Mejorar la eficiencia de los recursos e insumos		

OBJETIVOS ESTRATEGICOS



PLAN FINANCIERO UNIVERSIDAD DE PAMPLONA 2011

CONCEPTO	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	TOTAL	%
INGRESOS CORRIENTES	100.690.489.055	90.384.648.147	90.493.418.696	86.997.161.258	87.153.123.899	90.567.248.856	94.117.938.811	97.810.656.364	101.651.082.620	839.865.767.706	100%
Recursos propios	69.031.150.960	57.458.936.529	56.250.678.613	51.384.711.571	50.116.176.226	52.048.823.275	54.058.776.207	56.149.127.256	58.323.092.347	504.821.472.986	60%
Presupuesto general de la nación LEY 30/92	27.747.368.361	28.857.263.096	30.011.553.620	31.212.015.765	32.460.496.395	33.758.916.251	35.109.272.901	36.513.643.817	37.974.189.570	293.644.719.775	35%
Transferencias art.86 ley 30 de 1992	1.311.969.733	1.364.448.522	1.419.026.463	1.475.787.522	1.534.819.023	1.596.211.784	1.660.060.255	1.726.462.665	1.795.521.172	13.884.307.138	2%
Estampillas	2.600.000.000	2.704.000.000	2.812.160.000	2.924.646.400	3.041.632.256	3.163.297.546	3.289.829.448	3.421.422.626	3.558.279.531	27.515.267.807	3%
GASTOS CORRIENTES	77.157.839.030	69.242.999.188	71.679.449.007	74.463.531.315	77.004.935.126	80.034.867.426	83.185.184.715	86.461.514.696	89.868.897.876	709.099.218.378	84%
AHORRO CORRIENTE (C-D-E-F)	23.532.650.025	21.141.648.959	18.813.969.688	12.533.629.943	10.148.188.774	10.532.381.430	10.932.754.096	11.349.141.668	11.782.184.744	130.766.549.328	16%
DÉFICIT POR FINANCIAR AÑOS ANTERIORES	1.000.000.000	500.000.000	-	-	-	1.753.296.920	2.843.661.137	2.812.018.729	-	8.908.976.787	1%
AHORRO DISPONIBLE	22.532.650.025	20.641.648.959	18.813.969.688	12.533.629.943	10.148.188.774	8.779.084.510	8.089.092.959	8.537.122.939	11.782.184.744	121.857.372.541	15%
AMORTIZACIÓN E INTERESES DEUDA ACTUAL	3.261.145.466	3.755.473.911	7.906.537.996	7.023.780.212	6.190.008.338	5.682.809.196	4.723.577.779	-	-	38.543.332.898	5%
INVERSIÓN	12.774.918.627	8.077.482.573	7.780.581.875	5.491.805.150	5.711.477.356	5.939.936.451	6.177.533.909	8.537.122.939	11.782.184.744	72.273.043.624	9%
Fondo de Investigaciones	2.081.037.385	1.757.278.881	1.827.570.036	1.900.672.838	1.976.699.751	2.055.767.741	2.137.998.451	2.223.518.389	2.312.459.124	18.273.002.596	2%
Bienestar Social	1.749.035.874	1.574.997.309	1.637.997.201	1.703.517.089	1.771.657.773	1.842.524.084	1.916.225.047	1.992.874.049	2.072.589.011	16.261.417.435	2%
Nómina Plataforma	1.678.083.061	1.745.206.383	1.815.014.638	1.887.615.224	1.963.119.833	2.041.644.626	2.123.310.411	2.208.242.828	2.296.572.541	17.758.809.544	2%
Inversión en otros sectores	7.266.762.307	3.000.000.000	2.500.000.000	-	-	-	-	2.112.487.674	5.100.564.068	19.979.814.049	2%

DÉFICIT O SUPERÁVIT TOTAL	6.496.585.933	8.808.692.476	3.126.849.817	18.044.580	(1.753.296.920)	(2.843.661.137)	(2.812.018.729)	0	0		
---------------------------	---------------	---------------	---------------	------------	-----------------	-----------------	-----------------	---	---	--	--

CONCEPTO	PRESUPUESTO 2012	PROY. 2013	PROY. 2014	PROY. 2015	PROY. 2016	PROY. 2017	PROY. 2018	PROY. 2019	PROY. 2020	TOTAL	%
Línea Estratégica 1. Formación Innovador de Excelencia para el Proyecto Educativo Institucional.	265.500.000	857.430.000	1.467.659.439	1.518.633.745	1.609.751.769	1.706.336.875	1.808.717.088	1.917.240.113	2.032.274.520	13.183.543.550	10%
Línea Estratégica 2. Fortalecimiento de la Gestión de Investigación e Innovación.	1.946.975.000	2.051.020.500	2.174.081.730	2.304.526.634	2.442.798.232	2.589.366.126	2.744.728.093	2.909.411.779	3.083.976.486	22.246.884.579	16%
Línea Estratégica 3. Sustentabilidad, Crecimiento e Infraestructura.	2.622.015.600	1.563.405.192	1.579.634.742	1.864.749.730	1.878.216.155	5.696.517.123	5.542.845.273	5.511.575.580	6.912.397.644	30.549.341.439	23%
Línea Estratégica 4. Cultura de Compromiso con la Excelencia Universitaria y la Responsabilidad Social.	3.606.608.063	4.090.080.885	4.300.581.611	4.522.316.214	4.755.902.883	5.001.994.659	5.261.281.446	5.534.492.125	5.822.396.796	42.895.654.681	32%
Línea Estratégica 5. Adopción de la Internacionalización como Directriz de Cambio Cultural.	376.877.778	396.390.222	496.944.436	428.778.394	541.761.108	465.169.743	592.117.121	506.059.063	648.697.137	4.452.795.001	3%
Línea Estratégica 6. Desarrollo de Redes Vinculación con el Medio y Diálogo con la Sociedad a Través de la Extensión.	265.709.396	281.651.959	298.551.077	316.464.141	335.451.990	355.579.109	376.913.856	399.528.687	423.500.408	3.053.350.624	2%
Línea Estratégica 7. Comunicación al Interior de la Universidad en su Relación con el Medio.	192.008.889	203.529.422	215.741.188	228.685.659	242.406.798	256.951.206	272.368.279	288.710.375	306.032.998	2.206.434.814	2%
Línea Estratégica 8. Fortalecimiento del Sistema de Gobierno.	272.325.000	288.664.500	305.984.370	324.343.432	162.171.716	171.902.019	182.216.140	193.149.109	204.738.055	2.105.494.341	2%
Línea Estratégica 9. Unidades de Fortalecimiento y Desarrollo Institucional.	300.000.000	300.000.000	1.000.000.000	600.000.000	200.000.000	500.000.000	250.000.000	250.000.000	200.000.000	3.600.000.000	3%
Línea Estratégica 10. Incorporación de las Tics en los Procesos Misionales de Gestión Administrativa.	785.607.407	1.069.029.630	1.133.171.407	1.201.161.692	1.273.231.393	1.349.625.277	1.430.602.794	1.516.438.961	1.607.425.299	11.366.293.860	8%
Total Plan de Desarrollo	10.633.627.132	11.101.202.310	12.972.349.999	13.309.659.641	13.441.692.044	18.093.442.138	18.461.790.090	19.026.605.793	21.241.439.343	135.659.792.890	100%

DISTRIBUCION EN PORCENTAJES



