

Metodología del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia



Etapas.
Estrategias.
Productos de impacto.
Resultados esperados.

Universidad del Atlántico
Mayo de 2020

Directivos

Jorge Luis Restrepo Pimienta

Rector

Edimer Latorre Iglesias

Vicerrector de Docencia

Leonardo Niebles Nuñez

Vicerrector de Investigación y Extensión Social

Maryluz Stevenson Del Vecchio

Vicerrectora Administrativa

Álvaro González Aguilar

Vicerrector de Bienestar Universitario

Josefa Cassiani Pérez

Secretaría General

Miembros Consejo Superior

Elsa Margarita Noguera De La Espriella

Presidente

Josefa Cassiani Pérez

Secretaria

Principales

José Maximiliano Gómez Torres

Delegado Ministerio De Educación

José Penso Arcieri

Representante De La Presidencia De La República

Danilo Hernández Rodríguez

Rep. Directivas Académicas

Guillermo Rodríguez Figueroa

Rep. De Los Exrectores

Pendiente Por Elección

Rep. De Los Profesores

Pendiente Por Elección

Rep. De Los Estudiantes

Pendiente Por Elección

Rep. del Sector Productivo elegido internamente por los Gremios

Jorge Luis Restrepo Pimienta

Rector (E)

Miembros Consejo Académico

Jorge Luis Restrepo Pimienta

Rector

Vicerrectores

Edimer Latorre Iglesias

Vicerrector De Docencia

Maryluz Stevenson Del Vecchio

Vicerrectora Administrativa

Leonardo Niebles Nuñez

Vicerrector De Investigación Y Extensión Social

Álvaro González Aguilar

Vicerrector De Bienestar Universitario

Decanos

Marcela Cristina Cuéllar Fernández

Decana De La Fac. De Arquitectura

Yussy Arteta Peña

Decana De La Fac. De Ingeniería

Esperanza Florez Fernández

Decana De La Fac. Nutrición Y Dietética

Luis Alfonso Alarcón Meneses

Decano De La Fac. De Ciencias Humanas

Alberto Moreno Rossi

Decano Fac. Ciencias Básicas

Álvaro Bermejo González

Decano De La Fac. De Bellas Artes

Miriam Fontalvo Gómez

Decana Fac. De Química Y Farmacia

Elcira Solano Benavides

Decana De La Fac. De Ciencias Económicas

José Rodolfo Henao Gil

Decano De La Fac. De Ciencias De La Educación

Cristina Montalvo Velazquez

Decana (E) De La Fac. De Ciencias Jurídicas

Representantes

Pendiente Por Elección

Representantes De Los Docentes

Pendiente Por Elección

Representantes De Los Estudiantes

Invitados permanentes

Josefa Cassiani Pérez

Secretaria General

Consejo Planeación Del Desarrollo Institucional

Jorge Restrepo Pimienta

Presidente

Edimer Latorre Iglesias

Vicerrector De Docencia

Leonardo Niebles Nuñez

Vicerrector De Investigación Y Extensión Social

Álvaro González Aguilar

Vicerrector De Bienestar

Maryluz Stevenson Del Vecchio

Vicerrectora Administrativa

Wendell G. Archibold Barrios

Jefe De Oficina De Planeación

Equipo técnico

Líderes del equipo de trabajo:

Wendell Graham Archibold Barrios

Jefe Oficina Planeación

Carlos Guzman Mendoza

Asesor de Rectoría

Integrantes del equipo de trabajo

Asesora Oficina de Planeación

Elizabeth Patricia Diaz Eslait

**Profesionales Especializados Oficina de
Planeación**

Teobaldo Escorcia Perez

Merly Vargas Jurado

Profesionales Universitarios Oficina de Planeación

Alexandra Nuñez Orozco

Helmer Sanjuan Varela

Edgar Saavedra Arenas

Bertha Pabon Arrieta

Asistente administrativo

Carmen Meza Consuegra

Técnico administrativo Oficina de Planeación

Jennifer Gomez Gomez

Profesionales Oficina de Planeación

Consuelo Camargo Medrano

Celia Urdaneta Cuesta

Técnicos de Oficina de Planeación

Julio Muriel Taibel

Nohemy Gonzalez Tinoco

**Docente de la Facultad de Ciencias Humanas, con
funciones de apoyo a la redacción del Documento**

Plan de Desarrollo Institucional

Javier Alfredo Ferreira Ospina

Autores

Elizabeth Diaz Eslait

Julio Muriel Taibel

Nohemy Gonzalez

Wendell Archibold Barrios

Colaborador

Helmer San Juan

Consuelo Camargo

Editor

Elizabeth Patricia Diaz Eslait.

Diseño y diagramación

Cesar Garizabal Vásquez, Comunicaciones

Aprobación

Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional
Presidente

Jorge Luis Restrepo Pimienta

Reservados todos los derechos

Universidad del Atlántico

[http:// www.uniatlantico.edu.co](http://www.uniatlantico.edu.co)

Puerto Colombia, Atlántico.

Contenido

PRESENTACIÓN	7
1 OBJETIVO GENERAL	8
1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
2 ENFOQUE CONCEPTUAL.....	9
3 BASES PARA LA ELABORACIÓN COLECTIVA DEL NUEVO PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	12
3.1 Etapa No.1 Preparación de condiciones previas	13
3.2 Etapa No 2. Diagnóstico.....	15
3.3 Etapa No 3. Divergencias y convergencias	18
3.4 Etapa No 4. Formulación	20
3.5 Etapa No 5. Proceso de concertación.....	24
3.6 Etapa No 6. Aprobación y Difusión.	25
3.7 Etapa No 7. Implementación.....	26
4 CRONOGRAMA GENERAL Y ETAPAS.....	28
5 EQUIPO DE TRABAJO	29
5.1 Conformación de equipos de trabajo	29
5.2 Funciones de equipos de trabajo	35
6 RESULTADOS ESPERADOS	37
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS.....	40

Listado de tablas

Tabla 1 Fases de la Etapa 1. Preparación de Condiciones Previas	14
Tabla 2 Fases de la Etapa 2. Diagnóstico	16
Tabla 3 Fases de la Etapa 3. Divergencias y Convergencias	19
Tabla 4 Fases de la Etapa 4. Formulación.....	23
Tabla 5 Fases de la Etapa 5. Concertación.....	25
Tabla 6 Fases de la Etapa No 6 Aprobación	26
Tabla 7 Fases de la Etapa 7. Implementación.....	27
Tabla 8 Resultados esperados de la metodología implementada	37

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Estructura PDI nueva vigencia	21
Ilustración 2 Cronograma PDI nueva vigencia	28

PRESENTACIÓN

El presente documento de la metodología del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia, hace parte de la primera etapa del proceso de formulación Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia correspondiente a la Universidad del Atlántico, específicamente en la fase No. 4 “Definición metodológica” de la etapa antes mencionada, con el fin de establecer la metodología, cronograma y ruta de trabajo para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, aprobada por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico.

Un Plan de Desarrollo Institucional es un instrumento fundamental dentro de la gestión pública porque guía la acción del quehacer universitario, refleja el compromiso que adquirieron los actores del proceso que participativa y colectivamente entendieron el desarrollo institucional previa la experiencia de un plan de 11 años y expresa los resultados de un proceso de planificación concertado entre los diversos actores de la Comunidad Universitaria.

A partir de la Evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2009-2019 y su respectiva línea base 2019 que contempla los indicadores de impacto del mismo y un análisis documental de la de la información interna y externa de los procesos misionales y transversales y tomando como base percepciones de algunos actores claves a nivel directivo se plantean unos mecanismos de participación y construcción colectiva que puedan ser determinantes para la formulación, seguimiento y evaluación del nuevo plan de Desarrollo institucional.

Este documento, contempla la descripción metodológica aprobada por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional para la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia a través de una metodología de carácter incluyente que garantice un amplio, abierto y representativo ejercicio de consulta a la comunidad universitaria y a la sociedad, involucrando a estudiantes, académicos, investigadores, directivos, trabajadores y especialistas en los diferentes ámbitos de acción, así como diversos representantes de los sectores sociales y económicos de la región y el país.

Se agradece a las dependencias académicas y administrativas que aportaron información para la elaboración de este documento, al cual se puede acceder de forma digital a través de la página web institucional.

1 OBJETIVO GENERAL

Orientar la construcción del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la Universidad del Atlántico, para la nueva vigencia, mediante una serie de actividades secuenciales pero flexibles que puedan ser ejecutadas de acuerdo a las dinámicas del proceso y el fortalecimiento de mayores capacidades para diseñar, implementar, realizar seguimiento y evaluación del plan.

1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir las estrategias que direccionaran los esfuerzos institucionales para alcanzar nuevos retos
- Definir las etapas necesarias para realizar el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional.
- Determinar las condiciones para la elaboración de las bases o criterios metodológicos de los componentes del proceso de planeación.
- Diagnosticar, las propuestas y visiones de las líneas de acción para los próximos años, según las necesidades y demandas de la comunidad universitaria como también de la sociedad.
- Lograr la visión a partir de los resultados en las etapas de reflexión estratégica e ideológica convergente.
- Sintetizar la consolidación colectiva del proyecto del Plan de Desarrollo Institucional.
- Considerar las propuestas de mejora y confección del documento final del Plan de Desarrollo Institucional.
- Determinar los canales de información entre las dependencias académicas y administrativas internas y los entes externos involucrados en el proceso.

2 ENFOQUE CONCEPTUAL

Para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional se debe tener en cuenta que todo proceso de planeación, tiene un sustento legal y procedimental. En el marco legal, en nuestro país existe la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (LEY 152 DE 1994) que en su artículo primero, determina el propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.

De esta manera, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) que coordina labores para la formulación del Plan Nacional de Desarrollo con ministerios, autoridades territoriales y regiones administrativas de planificación en su artículo “Aspectos constitucionales y procedimentales del plan nacional de desarrollo” define a los Planes de Desarrollo como “un documento a través del cual se establecen los lineamientos estratégicos de las políticas públicas y objetivos de corto, mediano y largo plazo que se ha propuesto adelantar el Gobierno nacional, así como los instrumentos financieros y presupuestales para alcanzar tales metas”, bajo este concepto y entendiendo los lineamientos constitucionales y legales, la Universidad del Atlántico a través de la adopción como herramienta de formulación, evaluación y principios generales enmarcados en el artículo No. 3 en la ley orgánica del Plan de Desarrollo, acoge los lineamientos propuestos en la guía No. 27 del Ministerio de Educación, la cual “brinda a las entidades territoriales orientaciones e instrumentos que faciliten su proceso de gestión estratégica orientada a resultados” desde dos grandes componentes: Estructura, evaluabilidad y coherencia y Articulación con la política nacional. En el primero se establece si el plan tiene una estructura definida, si es evaluable y si cuenta con los recursos financieros suficientes para su ejecución y se determinaría si tiene un componente de seguimiento y evaluación; por su parte, en el segundo busca que tenga pertinencia con los lineamientos nacionales de educación. Ambos, como instrumentos de apoyo y de articulación nacional para lograr la formulación eficiente del Plan de Desarrollo Institucional PDI nueva vigencia de la Universidad del Atlántico, con base a las obligaciones de las leyes expuestas anteriormente y todas aquellas que guarden relación con los mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo.

De igual manera, en esta formulación se tiene en cuenta el documento de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea base 2019

Finalmente, se propone aplicar una metodología de carácter incluyente que garantice un amplio, abierto y representativo ejercicio de consulta a la comunidad universitaria y a la sociedad, involucrando a estudiantes, académicos, investigadores, directivos, trabajadores y especialistas en los diferentes ámbitos de acción, así como diversos representantes de los sectores sociales y económicos de la región y del País.

El proceso de planeación se sintetiza en la construcción del Plan, el cual concibe evidentes las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos básicos, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acordes a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos. El plan tiene por propósito perfilar la ruta deseable y probable del PDI nueva vigencia, cuyo horizonte temporal debe ser el corto, mediano y largo plazo.

Por ello, la formulación colectiva del Plan, requiere de la generación de mecanismos y espacios virtuales y/o presenciales con los diferentes actores, a través de la consulta, la participación, el diálogo, la comunicación, la socialización y el debate en diferentes momentos de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional : 1) visión de futuro de la Universidad, 2) análisis de contextos internos y externos, 3) identificación, definición y priorización de los temas estratégicos sobre los cuales la Universidad enfocará sus esfuerzos en la próxima década y los objetivos en cada uno de esos temas.

El resultado debe ser un documento estratégico que retoma las experiencias y mejores prácticas de IES locales, regionales, nacionales (preferentemente acreditadas) e internacionales (iberoamericanas), a partir de la amplia trayectoria de nuestra Universidad, como institución líder en el desarrollo regional y nacional.

Para la formulación, implementación y evaluación del Plan de Desarrollo institucional, se establecen actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que la institución pueda proyectarse al futuro y alcanzar la visión establecida. (Anexo No 1 modelo secuencial del proceso estratégico)¹

¹ (2016). LARIOS, P. UNA MIRADA AL CONCEPTO DEL PROCESO ESTRATÉGICO. Lima, Perú.

Para lograr lo anterior, se proponen las siguientes estrategias para garantizar Plan académicamente sólido, de fácil consulta para toda la comunidad, que marque un rumbo claro en los años por venir, con indicadores sustantivos y viables que sirvan como mecanismo de rendición de cuentas ante nuestra comunidad y la sociedad colombiana.

- Se realizarán reuniones con equipo de oficina de Planeación, para el acompañamiento de establecimiento de la metodología y cronograma de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional.
- Se realizará la Organización del equipo que apoyará la logística y la recolección de información relevante que permitirá al equipo técnico dar cuenta de la realidad en la que está inmersa la Universidad y ejercer su rol de facilitador entre las dependencias, y de impulsor del proceso.
- Se establecerán sesiones de Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional, con el fin de socializar la Metodología sugerida para la elaboración del PDI y el Cronograma de Formulación PDI nueva vigencia.
- Se consolidará la información que entregó rectoría de los temas estratégicos que se contemplarían en la nueva vigencia del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia estableciendo los lineamientos de Rectoría dado a la oficina de Planeación que se encargó de consolidar la información.
- Se socializarán los lineamientos estratégicos a la comunidad universitaria a través de canales virtuales o presenciales.
- se realizarán foros como parte de espacio de participación y reflexión en el cual se someterán a evaluación los temas estratégicos propuestos con toda la comunidad universitaria, con el fin de determinar cuáles son realmente relevantes
- Se realizarán mediante modalidad virtual o presencial sesiones de trabajo multiestamentarias y/o grupos focales o sectoriales, homogeneizados en una sola propuesta sobre los cuales se formulará el plan de desarrollo y lograr la integración y síntesis de las líneas estratégicas del nuevo Plan de Desarrollo institucional.
- Apertura de espacios de participación y reflexión sobre temas relevantes estratégicos del desarrollo futuro de los ejes misionales y transversales y de visión institucional; mediante el uso de metodología de formulación participativa, desarrollada a partir de técnicas y método de análisis propuestos.
- se identificarán los campos o temas estratégicos desde los consensos y disensos de los diferentes actores universitarios; base sobre la cual se establecerán la línea de

actuación o ejes estratégicos, los objetivos, acciones y metas a seguir para cada eje, que permitan alinearse de forma directa con la misión institucional

- Se plantea realizar conjuntamente con la Vicerrectoría de Docencia, reuniones con los consejeros de las instancias académicas, directivos, grupos de interés externos, y las que surgieran de las sesiones de trabajo, para definir la Misión, la Visión, políticas, valores para el nuevo horizonte de la nueva vigencia y concepción conjunta de los ejes estratégicos hacia qué y cómo la Universidad dirigirá sus esfuerzos y recursos a largo plazo.
- se definirá el marco filosófico institucional por parte de la Vicerrectoría de Docencia en conjunto con la Oficina de planeación y la comunidad universitaria a través de medios virtuales o presenciales
- Se realizarán ponencias en foros temáticos por profesionales con amplio conocimiento en Educación Superior y las tendencias en prospectiva que hay a nivel nacional e internacional.
- Se garantizarán los aportes mediante la consulta en línea de la comunidad universitaria. Así mismo los sectores económicos, sociales y colegiados
- Se realizarán encuestas o entrevistas a sectores específicos universitarios
- Se establecerán instructivos para realizar talleres colectivos de planeación con el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional, el equipo de comunicaciones y los equipos de trabajo por dependencias.
- Se implementará una estrategia de comunicación que tenga como propósito principal difundir el objetivo y las acciones de la formulación e implementación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia.

Con estas estrategias y otras que surjan y sean acordadas durante la formulación, se pretende que todos los aportes de la comunidad universitaria sean tenidos en cuenta para la formulación del Plan.

3 BASES PARA LA ELABORACIÓN COLECTIVA DEL NUEVO PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad del Atlántico, a través del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional, aprobó las etapas necesarias para realizar el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional nueva vigencia, el cual se divide en siete (7) etapas, Preparación de condiciones

previas, Diagnóstico, Divergencias y convergencias, Formulación, Proceso de concertación, Aprobación y Difusión, e Implementación. La oficina asesora de Planeación, considera importante la socialización de todos los aspectos metodológicos que conllevan a la construcción del Plan de Desarrollo Institucional, con el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional y las instancias académicas-administrativas de la Institución, que pueda representar todas las necesidades, cualidades, oportunidades y potencial de la institución en relación con el ámbito nacional e internacional.

En ese orden de ideas, se describe la metodología aprobada para la formulación del PDI nueva vigencia de la siguiente manera:

3.1 Etapa No.1 Preparación de condiciones previas

En esta etapa de preparación de condiciones previas se buscará desarrollar acciones que permitan generar confianza e interés de los distintos actores de la comunidad universitaria para participar en el proceso de construcción del plan de desarrollo institucional.

Así mismo, en la etapa de preparación de condiciones previas se generarán los documentos base de consulta que servirán de marco para surtir las etapas subsiguientes.

Al mismo tiempo, se establecerá un equipo técnico que apoyará la logística y la recolección de información relevante que permitirá formarse una idea más precisa de la realidad en la que está inmersa la Universidad y ejercer su rol de facilitador y de impulsor del proceso y grupos de apoyo de trabajo conformados de tal manera que puedan realizar análisis de los ejes misionales y transversales institucionales desde la perspectiva del desarrollo del tema estratégicos que le corresponda.

Esta etapa está comprendida por 4 fases Alistamiento Institucional, Definición de Directrices Institucionales por parte de la Alta Dirección, Fase de Organización de la Información y Documentos Bases, y Definición Metodológica descritas con su actividad, productos, quienes participan y los responsables como se describe en la tabla No 1.

Tabla 1 Fases de la Etapa 1. Preparación de Condiciones Previas

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Alistamiento institucional	Evaluación Del Plan Estratégico 2009-2019 y línea base del Plan Estratégico Institucional 2019 socialización con las dependencias para presentar los resultados.	Documento de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea Base 2019 Acta de aprobación del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional del documento de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea Base 2019	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas	Oficina de planeación Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico
Definición de directrices institucionales por parte de la alta dirección	Definir las directrices y enfoque del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) por parte de la rectoría en función de temas estratégicos relevantes Definir la estrategia de promoción y divulgación de las fases de elaboración del Plan de Desarrollo Institucional	Documento de lineamientos estratégicos. Documento de Estrategia de Comunicaciones del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia Acta de aprobación del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional del documento de lineamientos estratégicos y Estrategia de Comunicaciones del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas. Oficina de Informática - Equipo de comunicaciones y oficina de planeación	Rectoría y Oficina de planeación Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico
Organización de la información y documentos bases	Revisión, valoración y análisis de documentación institucional sobre el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad. Revisión, valoración y análisis de la producción documentada reciente que definen el marco de desarrollo de las funciones sustantivas de la Educación Superior.	Documento de línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad del Atlántico. Acta de aprobación del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional del documento de línea base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad.	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas.	Oficina de Planeación Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Definición metodológica	Elaboración de las bases o criterios metodológicos de los componentes del proceso de planeación.	Documento de metodología del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia como una metodología participativa e integradora y técnicas de trabajo, objetivos, enfoque metodológico, resultados esperados, equipo de trabajo y cronograma.		Oficina De Planeación
	Definición del procedimiento participativo de trabajo, del cronograma y del organigrama.	Resolución rectoral de conformación de equipos de trabajo (equipo técnico, de comunicaciones y grupos de apoyo) y sus funciones con base en la metodología propuesta por equipo técnico, definiendo así roles y responsabilidad a los demás participantes en la formulación del PDI nueva vigencia.	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas	Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional de la Universidad del Atlántico
	Definición de roles y funciones, requisitos, convocatoria y selección de grupos de apoyo (por cada tema estratégico relevante), equipo de comunicaciones y equipo técnico.	Acta de aprobación del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional del documento de metodología del PDI nueva vigencia		
	Aprobación del documento de metodología del PDI por parte del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional (Art N° 20 del Acuerdo Superior 007 del 2000).			

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.2 Etapa No 2. Diagnóstico

En esta etapa, se iniciará con talleres de sensibilización para la preparación de bases conceptuales y aspectos claves de planeación estratégica en educación superior y; de dinámicas de reflexión de la comunidad universitaria dirigidos a cuestiones generales y específicas de ejes misionales y transversales de la vida universitaria.

Así mismo, realizar el análisis y el diagnóstico estratégico del sector, a fin de obtener una visión precisa de su situación actual. Establecer las problemáticas, las potencialidades y las necesidades de la comunidad universitaria.

En esta etapa, para el análisis de condiciones externas, cada grupo de apoyo responsable de los temas estratégicos institucionales realizará un análisis del contexto y tendencias globales

de la Educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución, a partir de la perspectiva de los ejes misionales (Docencia, Investigación, Extensión y proyección social, Bienestar) y de los ejes transversales (Administrativos) desde el contexto del tema estratégico que le corresponda.

De igual forma, para el análisis de condiciones internas, cada grupo de apoyo responsable del desarrollo de cada uno de los temas estratégicos institucionales alinea sus esfuerzos para la elaboración de un diagnóstico situacional interno en función de los antecedentes, capacidades y restricciones para cumplir con sus ejes misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales nacionales y regionales basados en el análisis de cada eje misional y transversal.

La etapa de diagnóstico contempla tres fases, las cuales tienen como objetivo final un Documento diagnóstico de la institución en función de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas, así la tabla No. 2 describe la relación entre actividad y productos.

Tabla 2 Fases de la Etapa 2. Diagnóstico

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
sensibilización	Socialización y retroalimentación de los lineamientos estratégicos (versión preliminar) con el personal directivo de la institución	Socialización virtual del Documento de Lineamientos Estratégicos Institucionales nueva vigencia	Comunidad universitaria	Rectoría Oficina de Planeación Equipo Comunicaciones
	Socializaciones de los lineamientos estratégicos (versión definitiva) a la comunidad universitaria a través de la actualización del micro sitio o canal que se disponga para este proceso.	Socialización virtual del documento de la guía para elaboración del diagnóstico del análisis del condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico aprobada por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional.	Líderes de grupos de apoyo por temas estratégicos del PDI nueva vigencia	
	Socialización de la guía para elaboración del diagnóstico del análisis del condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico			

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Análisis de las condiciones externas	Sesiones de trabajo con grupos focales conformados por cada eje misional de la institución: Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y aspectos administrativos. Moderadas por los vicerrectores afines o los responsables definidos por el rector para liderar cada tema, con la presencia de invitados externos con demostrada trayectoria y formación en Planeación Institucional y en cada uno de los temas estratégicos, quienes servirán a su vez de validadores neutrales del ejercicio interno de análisis del contexto y tendencias globales de la educación Superior, con el propósito de identificar los elementos más relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución.	Documento diagnóstico de la Educación Superior a nivel regional, nacional e internacional.	Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos, Equipo técnico, equipo de comunicaciones, Grupos focales y/o sectoriales.	Líderes de grupos de apoyo responsable por temas estratégicos de las sesiones de trabajo Sectoriales y Grupos Focales y Transversales Del Plan de Desarrollo Institucional
Análisis de las condiciones internas	Sesiones de trabajo con grupos focales conformados por cada eje misional de la institución: Docencia, Investigación, Extensión, Bienestar y aspectos administrativos. Moderadas por los vicerrectores afines o los responsables definidos por el rector para liderar cada tema, con la presencia de invitados externos con demostrada trayectoria y formación en Planeación Institucional y en cada uno de los temas estratégicos, quienes servirán a su vez de validadores neutrales de la elaboración de un diagnóstico situacional interno en función de los antecedentes, capacidades y restricciones	Documento diagnóstico de la institución en función de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas.	Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos, Equipo técnico, equipo de comunicaciones, Grupos focales y/o sectoriales.	Líderes de grupos de apoyo responsables por temas estratégicos de las sesiones de trabajo Sectoriales y Grupos Focales y Transversales Del Plan de Desarrollo Institucional

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
	(estructura y recursos docentes y gestión académica, estructura, recursos y gestión de investigación, estructura de gestión administrativa y financiera, y gestión de la calidad, estructura, recursos y gestión de bienestar universitario, estructura y gestión de internacionalización) para cumplir con sus ejes misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales nacionales y regionales			

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.3 Etapa No 3. Divergencias y convergencias

En esta etapa de reflexión estratégica e ideológica convergente, se identifican los campos o temas estratégicos desde los consensos y disensos de los diferentes actores universitarios; base sobre la cual se establecerán la línea de actuación o ejes estratégicos y los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional; se establecerán escenarios de participación en los cuales los grupos de incidencia pueda proyectar la universidad queremos y la Universidad a la cual podemos llegar, con el fin de identificar bases coherentes y particulares a partir de la participación de los grupos poblacionales que tienen incidencia en el desarrollo Universitario.

En un primer momento, en la participación divergente, se presentarán y analizarán la pertinencia de los temas estratégicos a partir del diagnóstico interno y externo y se presentaran los principales retos, posteriormente se realizará la deliberación y una retroalimentación final por cada grupo de apoyo y la comunidad universitaria. En espacios de participación a través de los medios y canales disponibles de manera virtual se logrará la participación de la comunidad universitaria.

En un segundo momento, en la ideología convergente, se definirán las líneas estratégicas como pilares fundamentales que resumen los temas o ejes de desarrollo estratégico que orientaran el rumbo de la Universidad del Atlántico durante la vigencia del Plan, con base en la retroalimentación de la viabilidad de los retos priorizados, se unifican y declaran los objetivos estratégicos como establecimiento de los propósitos que espera alcanzar la

Institución, estableciendo la línea base y lo que se propone alcanzar, a través de las metas e indicadores de resultados o de impacto de los temas estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional.

Esta etapa contiene dos fases como se contempla en la tabla No 3 describiendo actividades, participantes y responsables.

Tabla 3 Fases de la Etapa 3. Divergencias y Convergencias

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Participación Divergente	<p>Análisis de la pertinencia o vigencia de los temas estratégicos a partir del diagnóstico interno y externo. (fertilidad estratégica)</p> <p>Creación de espacios virtuales de participación, reflexión y retroalimentación, abiertos a la comunidad universitaria, sobre aspectos relevantes del desarrollo futuro de los ejes misionales y transversales y de visión institucional, desde la perspectiva de cada uno de los temas estratégicos incluidos en el documento de Lineamientos Estratégicos. Estos espacios serán moderados por los responsables definidos por el rector para el desarrollo de cada tema, preferiblemente se contará con acompañamiento de personal externo idóneo, se sugiere la dinámica de foros y contemplarán tres momentos: (a) Presentación de los principales retos</p>	Boletines informativos con los resultados de cada espacio	<p>Miembros del Consejo Superior y Consejo Académico</p> <p>Estudiantes, docentes, egresados, sector productivo, empleados, Alta dirección, comunidad universitaria, entidades del estado, grupos de interés externos multiestamentarias y/o grupos focales o sectoriales por facultades y transversales académicas</p> <p>Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos</p> <p>Equipo técnico</p> <p>Equipo de comunicaciones</p>	Líderes de grupos de apoyo responsables por temas estratégicos de las sesiones de trabajo Sectoriales y Grupos Focales y Transversales Del Plan de Desarrollo Institucional

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
	(moderador), (b) deliberación (participantes) y (c) retroalimentación final (consenso: moderador-participantes).			
Ideología convergente	Reflexión estratégica: Integración y síntesis de las líneas estratégicas de actuación según temas estratégicos propuestos por las sesiones de trabajo multiestamentarias y/o grupos focales o sectoriales, homogeneizados en una sola propuesta sobre los cuales se formulará el plan de desarrollo Institucional, bajo el liderazgo de los responsables definidos por el rector.	Documento Marco Estratégico: Líneas Estratégicas y Objetivos	Miembros del Consejo Superior y Consejo Académico Estudiantes, docentes, egresados, sector productivo, empleados, Alta dirección, comunidad universitaria, entidades del estado, grupos de interés externos multiestamentarias y/o grupos focales o sectoriales por facultades y transversales académicas Grupos de apoyo responsables de cada uno de los temas estratégicos, Equipo técnico Equipo de comunicaciones	Líderes de grupos de apoyo responsables de los temas estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.4 Etapa No 4. Formulación

En esta etapa se describirán las convicciones fundamentales de consejeros, directivos, grupos de interés externos, y las que surgieran de las sesiones de trabajo, para definir la Misión, la Visión, políticas, valores para el nuevo horizonte (próximos 10 años) y concepción conjunta de los ejes estratégicos hacia qué y cómo la Universidad dirigirá sus esfuerzos y recursos a largo plazo en función de las líneas y objetivos estratégicos declarados previamente.

Así mismo, en esta etapa se realizará la formulación de los Motores de desarrollo o Programas, que son el conjunto de acciones o actividades específicas para alcanzar los objetivos, definiéndose las metas de producto que están definidas en unidades de medida, base del documento de primer borrador del Plan Estratégico Institucional, el cual contará con la socialización a la comunidad universitaria a través de los canales virtuales destinados para este fin y realizar con estas retroalimentaciones la consolidación final del documento. De acuerdo al cronograma, en esta etapa se realizará el primer borrador del PDI nueva vigencia.

La estructura definida que debe tener el PDI nueva vigencia, se sugieren en la imagen 1.

Ilustración 1 Estructura PDI nueva vigencia



Fuente. Elaboración propia. 2020

A continuación, se realiza la descripción de cada elemento propuesto:

3.4.1 Líneas Estratégicas.

Pilares fundamentales que resumen los temas o ejes de desarrollo estratégico que orientaran el rumbo de la Universidad del Atlántico durante la vigencia del Plan.

3.4.2 Objetivos.

Establecimiento de los propósitos que espera alcanzar la Universidad, estableciendo la línea base y lo que se propone alcanzar.

3.4.3 Motores de desarrollo.

Conjunto de acciones o actividades específicas para alcanzar los objetivos

3.4.4 Metas de producto.

Están definidas en unidades de medida.

Ahora bien, los indicadores que se establezca en el seguimiento y evaluabilidad del plan deben ser:

- Aplicables para que respondan a la necesidad por la que fueron creados.
- Pertinentes para que describan el objetivo de la acción
- Funcionales, que sean susceptibles a ser medidos y que sean fácil utilización.
- Disponibles, para que se puedan consultar en cualquier instante, para ello deben construirse teniendo en cuenta registros estadísticos.
- Confiables, que permitan medición del fenómeno analizado.
- Interpretables, que cualquier persona los pueda entender.
- Útiles, que su análisis permita la toma de decisiones.
- Comparables, que se puedan comparar en el tiempo y se puedan utilizar como base de la misma información.
- Oportunos, que sean construidos a corto plazo para que se facilite su evaluación.

Dentro de los indicadores, se encuentra la línea base como cuantificación inicial de la situación asociada a una meta.

Esta etapa contiene tres fases como se contempla en la tabla No 4 describiendo actividades, participantes y responsables.

Tabla 4 Fases de la Etapa 4. Formulación

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Definición del marco filosófico institucional	Actualización de la plataforma estratégica de la Universidad (Misión, Valores, Principios Universitarios, Visión y Políticas y Objetivos de Calidad). Definición periodo de vigencia del nuevo Plan de Desarrollo Institucional.	Documento Misión, Valores, Principios Universitarios, Visión y Políticas y Objetivos de Calidad actualizados	Rectoría, Vicerrectoría de Docencia-oficina de Planeación Vicerrectorías, consejeros de las instancias académicas, directivos, grupos de interés externos, y las que surgieran de las sesiones de trabajo.	Vicerrectoría de Docencia- oficina de Planeación
Elaboración del primer borrador del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional	Construcción de Motores de desarrollo o Programas, metas, e indicadores para cada línea estratégica. Elaboración del documento primer borrador del proyecto de Plan de desarrollo Institucional, integrando el marco estratégico, marco filosófico con los programas, metas e indicadores de impacto Elaboración de Matriz Plurianual de Inversiones	Documento de primer borrador del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional. Matriz Plurianual de Inversiones	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas.	Oficina de Planeación - Equipo grupos de apoyo de los temas estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Consolidación Colectiva del Plan de Desarrollo Institucional	Talleres para la validación del documento del proyecto de Plan de desarrollo Institucional. Integración y síntesis de las líneas estratégicas de actuación según temas estratégicos propuestos por las sesiones de trabajo multiestamentarias y/o grupos focales o sectoriales, homogeneizados en una sola propuesta.	Documento del segundo borrador del proyecto de plan de Desarrollo Institucional	Comunidad Universitaria	Oficina de Planeación - Equipo grupos de apoyo de los temas estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.5 Etapa No 5. Proceso de concertación

El proceso de concertación tiene como objetivo la Validación, socialización y retroalimentación del Plan de Desarrollo Institucional Con todos los actores de la comunidad Universitaria.

Una vez se cuenta con el documento de primer borrador consolidado luego del proceso de socialización con la comunidad, se presenta ante las instancias académico- administrativas de la Universidad, para su retroalimentación y proceder a consolidar documento final para ser sometido a Consejo Superior.

Esta etapa contiene una fase como se contempla en la tabla No 5 describiendo actividades, participantes y responsables.

Tabla 5 Fases de la Etapa 5. Concertación

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Validación, Socialización y retroalimentación del Plan de Desarrollo Institucional.	Presentación del borrador del Plan Desarrollo Institucional a Decanos/as, miembros de Consejos de Facultad, directores de Centro y representantes de sesiones de trabajo.	Proyecto de Acuerdo Superior de plan de Desarrollo Institucional	Rectoría, vicerrectorías, Decanos/as, miembros de Consejos de Facultad, directores de Centro y representantes de sesiones de trabajo. jefes y directores de unidades administrativas y de Servicio o responsables de unidades funcionales. Miembros del Consejo Académico Miembros del consejo superior.	Oficina de Planeación - Equipo de Grupo de apoyo responsable de temas estratégicos
	consolidación de propuestas de mejora.			
	Presentación del borrador del Plan de Desarrollo institucional a jefes y directores de unidades administrativas y de Servicio o responsables de unidades funcionales.			
	Consolidación de propuestas de mejora			
	Evaluación de las propuestas de mejora y confección del documento final del Plan de Desarrollo Institucional para ser sometido a debate y aprobación por parte del Consejo Superior			

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.6 Etapa No 6. Aprobación y Difusión.

El Consejo Superior como máximo órgano de gobierno de la Universidad se encargará de la discusión y modificación (si procede) del documento final emanado de las sesiones de trabajo transversal. Sobre este documento se informará a la comunidad universitaria. Además, se abrirá un período en el que cualquier miembro de la comunidad universitaria podrá realizar las sugerencias que estime oportunas.

Finalmente, se procederá a su aprobación, momento en el cual se pondrá en marcha un plan de difusión o comunicación a la comunidad universitaria.

Esta etapa contiene una fase como se contempla en la tabla No 6 describiendo actividades, participantes y responsables.

Tabla 6 Fases de la Etapa No 6 Aprobación

FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Aprobación y difusión.	El Consejo Superior como máximo órgano de gobierno de la Universidad se encargará de la discusión y modificación (si procede) del documento final emanado de la mesa transversal. Sobre este documento se informará a la comunidad universitaria. Además, se abrirá un período en el que cualquier miembro de la comunidad universitaria podrá realizar las sugerencias que estime oportunas. Finalmente, se procederá a su aprobación, momento en el cual se pondrá en marcha un plan de difusión o comunicación a la comunidad universitaria, contenido en el documento de estrategia de comunicaciones.	Actas de comisiones de Consejo Superior - Acuerdo superior	Miembros del consejo superior. comunidad universitaria	Aprobación Consejo superior Difusión Equipo Comunicaciones

Fuente: Elaboración propia. 2020.

3.7 Etapa No 7. Implementación

Una vez aprobado y difundido el Plan, se elabora la metodología de implementación del Plan de Desarrollo Institucional, ya que en esta etapa se realiza la programación de objetivos y acciones en orden cronológico, de fundamentación de las bases del proceso de seguimiento

mediante el diseño y uso de herramientas que permitan apreciar los progresos o retrasos en la consecución de los objetivos y la medición periódica del grado de logro de las acciones; lo que incluye la selección de indicadores de desempeño y la especificación de los valores a alcanzar para cada indicador, así como la estimación de los recursos financieros indispensables.

La Oficina de Planeación tiene la responsabilidad de apoyar a las diferentes dependencias en la elaboración de sus planes de acción y en la elaboración de indicadores que permitan hacer seguimiento y evaluación sistemática y periódica a los procesos y resultados del Plan de Desarrollo Institucional, con el fin de encontrar información que sirva como retroalimentación en el diseño de estrategias y la toma acertada de decisiones que ayuden el cumplimiento de los objetivos y sirva como insumo para rendir cuentas a la comunidad.

Este seguimiento se realizará anualmente con base en los indicadores, boletines estadísticos, informes de gestión a los planes de acción, entre otros. Además, debe articularse con las directrices del Plan Nacional permitiendo la armonía con la política nacional para concentrar intereses, optimizar recursos para la ejecución de proyectos y para facilitar la coordinación, fluencia y subsidiariedad, todo esto sin perjudicar la autonomía institucional.

Esta etapa contiene una fase como se contempla en la tabla No 6 describiendo actividades, participantes y responsables.

Tabla 7 Fases de la Etapa 7. Implementación

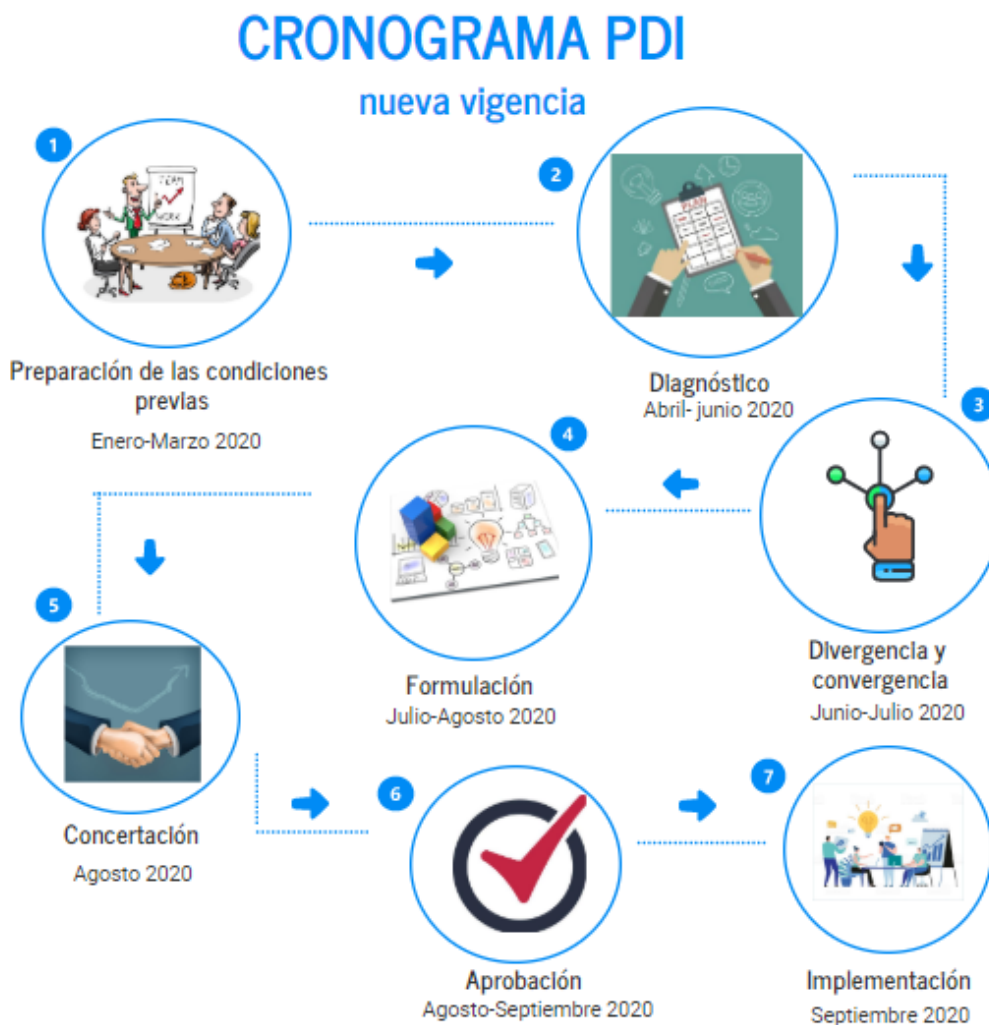
FASE	ACTIVIDAD	PRODUCTO	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
Elaboración del Plan indicativo y plan de Acción	Elaboración de metodología de implementación del Plan de Desarrollo Institucional.	Plan indicativo del Plan de Desarrollo Institucional.	Rectoría, Vicerrectorías, facultades, Departamentos y oficinas. Grupos de apoyo responsables de cada línea estratégica.	Oficina de Planeación
	Elaboración del Plan indicativo y Plan de Acción	Metodología de implementación del Plan de Desarrollo Institucional.		
	Diseño del sistema de monitoreo y evaluación del plan de Desarrollo institucional.	Plan Financiero. Documento de esquema y metodología de implementación del Plan Financiero. Planes de Acción.		

Fuente: Elaboración propia. 2020.

Dentro del plan indicativo, se incluyen las metas de resultado y producto del PDI, el tiempo de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, así como los recursos de ejecución del plan Financiero. Luego, se continua la elaboración de los planes de acción, identificando las metas que se ejecutarán en cada vigencia de los mismos, el tiempo para su cumplimiento, los recursos, teniendo en cuenta el POAI y los proyectos aprobados por el banco de proyectos.

4 CRONOGRAMA GENERAL Y ETAPAS

Ilustración 2 Cronograma PDI nueva vigencia



Fuente: Elaboración propia. 2020.

5 EQUIPO DE TRABAJO

5.1 Conformación de equipos de trabajo

Los equipos de trabajo construcción colectiva y participativa del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia, de la Universidad del Atlántico está conformado como se describe a continuación:

5.1.1 EQUIPO TÉCNICO

▪ **Líderes del equipo de trabajo:**

- Jefe Oficina Planeación
- Asesores de Rectoría

▪ **Integrantes del equipo de trabajo**

- Asesora Oficina de Planeación
- Profesionales Especializados Oficina de Planeación
- Profesionales Universitarios Oficina de Planeación
- Técnicos administrativos Oficina de Planeación
- Asistente administrativo de Oficina de Planeación
- Profesionales Oficina de Planeación
- Técnicos Oficina de Planeación
- Docente de la Facultad de Ciencias Humanas, con funciones de apoyo a la redacción del Documento Plan de Desarrollo Institucional.

5.1.2 EQUIPO DE COMUNICACIONES

▪ **Líderes del equipo de trabajo:**

- Jefe Oficina de Informática
- Profesional líder del equipo de comunicaciones –oficina de Informática

▪ **Integrantes del equipo de trabajo**

- Técnicos Administrativos Oficina de Informática
- Profesionales de comunicaciones-oficina de Informática
- Técnicos de comunicaciones-oficina de Informática

5.1.3 GRUPOS DE APOYO POR TEMAS ESTRATEGICOS

➤ GRUPO DE APOYO No 1: MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN, DIGITALIZACIÓN Y VIRTUALIZACIÓN

- **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Vicerrectora Administrativa y Financiera
 - Jefe de Oficina de Informática
 - Coordinador de Proyecto de Virtualización adscrito a la Vicerrectoría de Docencia

- **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Secretaria General
 - Decana de Facultad de Ingeniería
 - Decana de Facultad de Ciencias Económicas
 - Decana de Facultad Nutrición y Dietética
 - Jefe de Oficina de Control Interno
 - Jefe del Departamento de Gestión de Servicios Generales
 - Jefe del Departamento de Gestión de Bienes y Suministros
 - Jefe de Oficina de Asesoría Jurídica
 - Dos (2) Egresados, Dos (2) docentes y Dos (2) estudiantes de la Facultad de Ingenierías que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, Dos (2) docentes y Dos (2) estudiantes de la Facultad Ciencias Económicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, Dos (2) docentes y Dos (2) estudiantes de la Facultad de Nutrición y Dietética que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Ingenierías, Ciencias Económicas y Nutrición y Dietética.
 - Profesional Especializado de oficina de Informática
 - Profesionales de Oficina de Informática
 - Técnicos de Oficina de Informática

- **GRUPO DE APOYO No 2: COMPROMISO INSTITUCIONAL CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA -RSU**
 - **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Asesor de Rectoría para asuntos de gestión y organización de Proyectos de Investigación, Extensión Desarrollo Universitario, docente de Carrera Asignado.
 - Jefe del Departamento de Posgrados
 - Decana de Ciencias Económicas
 - **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Decana de Química y Farmacia
 - Decano de Ciencias Básicas
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad Química y Farmacia que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Básicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Química y Farmacia y Ciencias Básicas

- **GRUPO DE APOYO No 3: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD INTEGRAL**
 - **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Vicerrector de Docencia
 - Jefe del Departamento De Biblioteca
 - Jefe de Oficina de Planeación

 - **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Jefe del Departamento De Calidad Integral en la Docencia
 - Decano de Facultad de Ciencias de la Educación
 - Decano de Facultad de Bellas Artes
 - Decana de Facultad de Ingeniería
 - Jefe de Oficina de Egresados

- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Bellas Artes que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ingenierías que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Ciencias de la Educación, Ingenierías y Bellas Artes
- **GRUPO DE APOYO No 4: BIENESTAR UNIVERSITARIO, SALUD MENTAL POSITIVA, DESARROLLO HUMANO INTEGRAL, COMUNIDAD DIVERSA E INCLUYENTE Y DEMOCRATICA**
- **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Vicerrector de Bienestar Universitario
 - Decano de Facultad de Ciencias Humanas
 - Asesor de Rectoría
 - Docente de la facultad de Ciencias Humanas, con funciones de apoyo a bienestar universitario, salud mental positiva, desarrollo humano integral, comunidad diversa e incluyente y democrática
 - **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Decana de Facultad de Ciencias Jurídicas
 - Asesor Rectoría
 - Jefe de Oficina de Control Disciplinario
 - Jefe del Departamento de Desarrollo Humano Integral
 - Jefe del Departamento de Gestión del Talento Humano
 - Director Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Humanas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Jurídicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.

- Miembros del Grupo de Investigación Mujer, Género y Cultura
- Coordinadora de la Maestría en Género y Violencia Intrafamiliar
- Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Ciencias Humanas y Ciencias Jurídicas

➤ **GRUPO DE APOYO No 5: LENGUA EXTRANJERA E INTERNACIONALIZACIÓN**

▪ **Líderes del equipo de trabajo:**

- Jefe de Oficina de Relaciones Interinstitucionales e Internacionales
- Docente de la facultad de Ciencias Humanas con funciones de Coordinador del Programa de Licenciatura en Idiomas Extranjeros
- Docente de la facultad de Ciencias Económicas con funciones de Líder y Coordinador del Seminario Permanente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Desafíos del PNDE 2016-2026

▪ **Integrantes del equipo de trabajo**

- Decano de Facultad de Ciencias de la Educación
- Decano de Facultad de Ciencias Humanas
- Jefe del Departamento Extensión y Proyección Social
- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Humanas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
- Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Ciencias de la Educación y Ciencias Humanas

➤ **GRUPO DE APOYO No 6: IMPACTO REGIONAL DESDE LA EXTENSIÓN Y LA PROYECCIÓN SOCIAL**

▪ **Líderes del equipo de trabajo:**

- Vicerrector de Investigaciones, Extensión y Proyección Social
- Jefe del Departamento de Extensión y Proyección Social
- Jefe del Departamento de Investigaciones

▪ **Integrantes del equipo de trabajo**

- Director Museo de Antropología
- Jefe Departamento de Gestión Financiera

- Director de Centro de Investigaciones Jurídicas y Socio jurídicas
 - Director Centro de Estudio del Agua
 - Decana de Facultad de Ciencias Económicas
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Coordinador misional de extensión y proyección social escogido de las demás facultades (Arquitectura, Bellas Artes, Ciencias Básicas, Ciencias De La Educación, Ciencias Económicas, Ciencias Humanas, Ciencias Jurídicas, Ingeniería, Nutrición Y Dietética, Química Y Farmacia).
- **GRUPO DE APOYO No 7: REGIONALIZACIÓN EN CONTEXTO**
- **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Jefe del Departamento de Regionalización
 - Decana de Facultad de Arquitectura
 - Decana de Facultad de Nutrición y Dietética
 - **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Jefe Departamento de Admisiones y Registro Académico
 - Jefe de Postgrados
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Arquitectura que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de Nutrición y Dietética que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
 - Docentes con funciones de coordinación de programas en las facultades de Arquitectura y Nutrición y Dietética
- **GRUPO DE APOYO No 8: REDES DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD**
- **Líderes del equipo de trabajo:**
 - Vicerrector de Investigaciones, Extensión y Proyección Social
 - Jefe Departamento de Investigaciones
 - Decana Facultad de Ingenierías
 - **Integrantes del equipo de trabajo**
 - Decano Facultad de Ciencias Básicas

- Decano Facultad de Ciencias Humanas
- Coordinador misional de investigaciones escogido de las demás facultades (Arquitectura, Bellas Artes, Ciencias Básicas, Ciencias De La Educación, Ciencias Económicas, Ciencias Humanas, Ciencias Jurídicas, Ingeniería, Nutrición Y Dietética, Química Y Farmacia).
- Representante de los Grupos de Investigación Categorizados por Minciencias
- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de ingenierías que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de ciencias básicas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.
- Dos (2) Egresados, dos (2) docentes y dos (2) estudiantes de la Facultad de ciencias humanas que cumplan los criterios definidos por Decano(a) de acuerdo al tema estratégico del grupo de apoyo.

5.2 Funciones de equipos de trabajo

Los equipos de trabajo del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia, tendrán las siguientes funciones:

5.2.1 EQUIPO TÉCNICO

- a) Proponer la metodología y cronograma del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) ante el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional para su aprobación.
- b) Producir los documentos base de la formulación del Plan de Desarrollo Institucional
- c) Coordinar y realizar seguimiento a las acciones tendientes del cumplimiento del cronograma aprobado por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional.
- d) Ejercer un rol de facilitador y de impulsor del proceso de articulación con los actores de la comunidad universitaria.
- e) Apoyar la logística y la recolección de información relevante de las fases y actividades propuestas
- f) Consolidar los documentos e informes del plan de Desarrollo Institucional generados por los grupos de apoyo en las sesiones virtuales con los actores involucrados en la formulación del Plan.

- g) Presentar a consideración del Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional los documentos generados en la formulación del PDI para su aprobación antes de su publicación en los canales diseñados para la socialización a la comunidad universitaria.
- h) Acompañar técnicamente el desarrollo de la misión de Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional en el proceso de actualización del PDI nueva vigencia
- i) Brindar asesoría estratégica en la orientación del desarrollo y de los resultados esperados del proceso de actualización indicado.
- j) Revisar y retroalimentar las observaciones que surjan de los informes técnicos que produzcan los diferentes grupos de trabajo.
- k) y las demás funciones que se requieren de acuerdo a la dinámica del proceso

5.2.2 EQUIPO DE COMUNICACIONES

- a) Proponer las estrategias de comunicación para la planeación del desarrollo institucional.
- b) Hacer un plan de comunicaciones a desarrollar con base a las estrategias definidas por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional y hacer ajustes o modificaciones, de ser requerido.
- c) Diseño de instrumentos de recolección de información participativa en grupos.
- d) Desarrollar las actividades del plan de comunicaciones.
- e) Socializar a la comunidad universitaria y a la sociedad la información cuantitativa y cualitativa sobre los diferentes aspectos del desarrollo institucional.
- f) Fomento y difusión de las actividades que se realizan, quienes participan y los resultados que se obtienen en dichos procesos.
- g) Difundir información básica de la Institución y de los actores que apoyen el proceso.
- h) y las demás funciones que se requieren de acuerdo a la dinámica del proceso

5.2.3 GRUPOS DE APOYO POR TEMAS ESTRATEGICOS

- a) Realizar análisis de los ejes misionales y transversales institucionales desde la perspectiva del desarrollo del tema estratégicos que le corresponda.
- b) Coordinar y participar activamente en los espacios virtuales de participación, reflexión y retroalimentación abiertos a la comunidad universitaria.
- c) Identificar, organizar y evaluar la información documental y no documental.
- d) Producir documento diagnóstico de la Educación Superior a nivel regional, nacional e internacional y el documento diagnóstico de la institución en función de los

grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas a partir de la consolidación de las sesiones de trabajo con los grupos focales.

- e) Generar boletines informativos
- f) Producir documento marco estratégico: Línea y objetivos estratégicos y el documento de la formulación de programas, metas e indicadores de impacto para su línea estratégica.
- g) Acompañamiento en la presentación del borrador del Plan de Desarrollo Institucional ante las instancias académicas de la Universidad
- h) Participar en la elaboración del plan indicativo y plan de acción del Plan de Desarrollo Institucional
- i) y las demás funciones que se requieren de acuerdo a la dinámica del proceso

6 RESULTADOS ESPERADOS

Con este proyecto de construcción colectiva se espera obtener los siguientes productos:

Tabla 8 Resultados esperados de la metodología implementada

PRODUCTOS ESPERADOS
Documento de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y Línea base 2019.
Documento de lineamientos estratégicos.
Documento de Estrategia de Comunicaciones del Plan de Desarrollo Institucional (PDI nueva vigencia)
Documento de línea de base del análisis de la documentación de la información interna y externa de los ejes misionales y transversales de la Universidad.
Documento de metodología del PDI nueva vigencia, participativa e integradora y técnicas de trabajo, objetivos, enfoque metodológico, resultados esperados, equipo de trabajo y cronograma.
Resolución rectoral donde se conforman los equipos de trabajo definiendo así roles y responsabilidad a los demás participantes en la formulación del PDI nueva vigencia.
Socialización virtual del Documento de Lineamientos Estratégicos del PDI nueva vigencia

PRODUCTOS ESPERADOS
Documento diagnóstico de la Educación Superior a nivel regional, nacional e internacional.
Documento diagnóstico de la institución en función de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas.
Boletines informativos periódicos con los resultados parciales de cada sesión de trabajo
Documento de lineamientos estratégicos
Documento Misión, Valores, Principios Universitarios, Visión y Políticas y Objetivos de Calidad actualizados
Documento de primer borrador del proyecto de plan de Desarrollo Institucional.
Matriz de implementación de los lineamientos metodológicos.
Plan financiero.
Matriz de seguimiento, monitoreo y evaluación.
Documento del segundo borrador del proyecto de plan de Desarrollo Institucional
Proyecto de Acuerdo Superior de plan de Desarrollo Institucional
Plan indicativo del Plan de Desarrollo Institucional.
Metodología de implementación del Plan de Desarrollo Institucional.
Plan Financiero.
Documento de esquema y metodología de implementación del Plan Financiero.
Planes de Acción

Fuente: Elaboración Propia. 2020.

REFERENCIAS

(2005). UNIVERSIDAD DEL VALLE. PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2005 – 2015.

(2007). MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR. Orientaciones y e instrumentos (Guía 27)*.

(2011). LEY ORGÁNICA DEL PLAN DE DESARROLLO. LEY 152 DE 1994.

(2016). UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. DOCUMENTO METODOLOGICO. Plan de Desarrollo 2017-2026 y sus Bases Estratégicas.

(2016). GOBERNACIÓN DEL ATLÁNTICO. PLAN DE DESARROLLO “ATLÁNTICO LIDER”. Plan de desarrollo 2016-2019.

(2016). LARIOS, P. *UNA MIRADA AL CONCEPTO DEL PROCESO ESTRATÉGICO*. Lima, Perú.

(2020) UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO. *EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2009-2019 Y LINEA BASE 2019*.

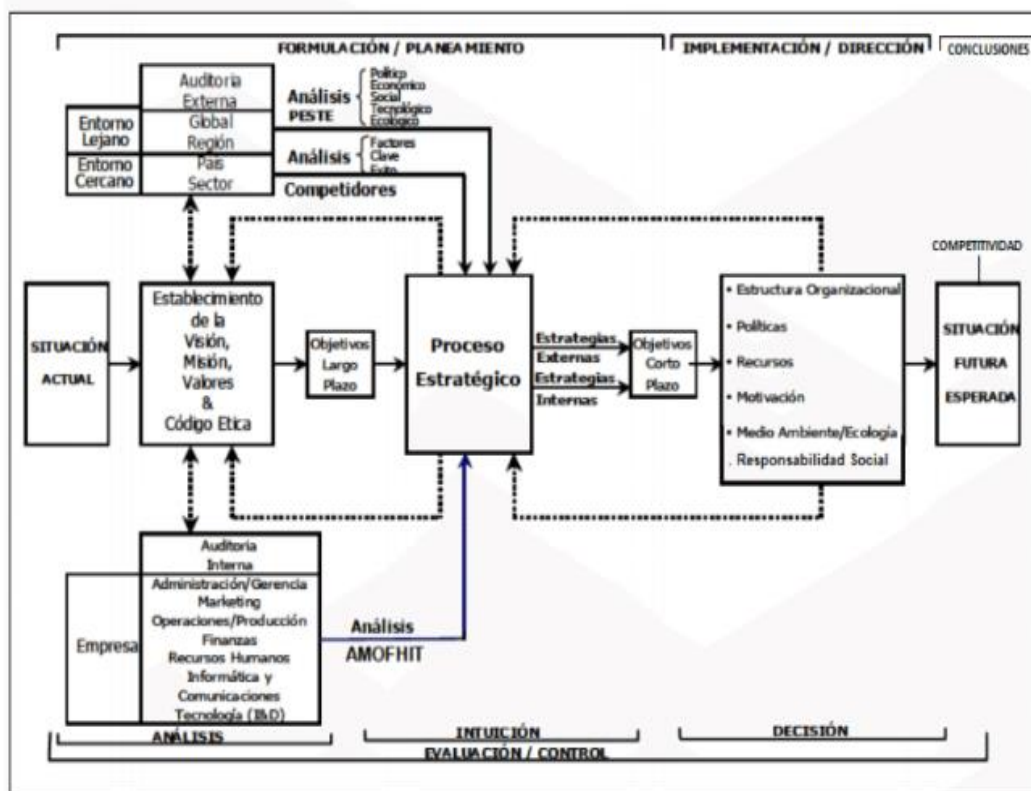
ANEXOS

ANEXO No 1 MODELO SECUENCIAL DEL PROCESO ESTRATÉGICO

- ✓ Formulación
- ✓ Implementación
- ✓ Evaluación

El proceso estratégico propuesto por (D'Alessio Ipinza, 2013) se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que la institución pueda proyectarse al futuro y alcanzar la visión establecida. La figura 2 muestra las etapas que conforman el modelo; tres etapas principales: formulación, implementación y evaluación, donde el foco central es el control y la corrección del proceso estratégico. Adicional a estas etapas se tiene una etapa final, la cual presente el plan de desarrollo integral, así como las conclusiones y recomendaciones.

Figura 1. Modelo secuencial del proceso estratégico



Fuente: (D'Alessio Ipinza, 2013)

El modelo empieza con el análisis de la situación actual, recibiendo tres importantes insumos: el análisis del entorno (mundo-continente-país) lo que determinará las oportunidades y amenazas que influyen en el sector, la organización y los competidores; el análisis del sector y de la competencia, a partir del cual se podrá determinar el perfil competitivo de los competidores y sustitutos con referencia a los factores claves de éxito en el sector industrial (Jørgensen, 2008; Montgomery & Porter, 1991; Porter, 1982) y el análisis interno de la organización, a través del cual se identifican las fortalezas y debilidades (Fredrickson, 1983)

En la siguiente fase se establece la visión, misión, los valores, y el código de ética; estos cuatro componentes guían y norman el accionar de la organización (D'Alessio Ipinza, 2013; Fuentes & Luna Cardozo, 2011). Luego se desarrolla la matriz de intereses nacionales y la evaluación externa, con la finalidad de determinar la influencia del entorno en la organización materia de estudio. Así también se analiza la industria global a través del entorno de las fuerzas PESTEL (Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales) (Beer & Nohria, 2000; Porter, 1987). De este análisis deriva la matriz de evaluación de factores externos, la cual permite conocer el impacto del entorno por medio de las oportunidades que podrían beneficiar a la organización y las amenazas que deben evitarse, y cómo la organización está actuando sobre estos factores. De estos dos análisis se desprenderá la Matriz del Perfil Competitivo y la Matriz referencial, de tal forma la evaluación externa permitirá identificar las oportunidades y amenazas clave, la situación de los competidores y los factores críticos de éxito en el sector industrial o de servicio, lo que facilita a los planificadores el inicio del proceso que los guiará a la formulación de estrategias necesarias para sacar ventaja de las oportunidades, evitar y reducir el impacto y amenazas, conocer los factores clave y superar a la competencia.

Posteriormente se hace la evaluación interna, la cual se encuentra orientada a la definición de estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, de modo que se construyan ventajas competitivas distintivas (Ansoff, 1975; Montgomery & Porter, 1991; Porter, 1987). Este análisis interno llamado AMOFHIT (Administración y gerencia, finanzas y contabilidad, recursos humanos y cultura, informática y comunicaciones, y tecnología), del cual surge la matriz de evaluación de factores internos (D'Alessio Ipinza, 2013). Esta matriz permite evaluar las principales fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de una organización, así como también identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas (Gilmartin, 1991; Hart & Banbury, 1994).

En la siguiente fase del proceso se determinarán los intereses organizacionales para establecer los objetivos a largo y corto plazo, los mismos que permitirán alcanzar las metas de la Institución. En la siguiente fase se generan las estrategias a través del emparejamiento y combinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas junto con los resultados, para ello se utilizan como herramientas las matriz FODA, la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), la matriz Boston Consulting Group, la matriz Interna-Externa y la matriz de la Gran Estrategia (D'Alessio Ipinza, 2013; Fredrickson, 1983; Gilmartin, 1991; Hart & Banbury, 1994; Porter, 1982). La siguiente fase, al final de la formulación de estrategias, viene dada por la elección de las mismas, la cual representa el Proceso Estratégico en sí mismo. De las matrices anteriores resultan una serie de estrategias de integración, intensivas, de diversificación y defensivas, que son escogidas mediante la matriz de decisión estratégica (Fredrickson, 1983; Gilmartin, 1991; Mintzberg, Quinn, & Ghoshal, 1999; Pettigrew, 1992, 2015; Wooldridge & Floyd, 1989).

La segunda etapa es la implementación o llamada también dirección estratégica que consiste en convertir los planes estratégicos en acciones y, posteriormente en resultados. Cabe señalar que de una formulación exitosa no garantiza una implementación exitosa, puesto que esta última es más difícil de llevarse a cabo y conlleva el riesgo de no llegar a ejecutarse (Barbosa Lavarda, Canet-Giner, & Peris-Bonet, 2010; D'Alessio Ipinza, 2013; Earl, Sampler, & Short, 1995; Grant & Gnyawali, 1996; Jarzabkowski, 2008). Durante esta etapa se definirán los objetivos de corto plazo y los recursos a asignar para cada uno de ellos, estableciéndose las políticas para cada estrategia. Una nueva estructura organizacional es requerida, cabe señalar que el peor error que suelen cometer las organizaciones es implementar una estrategia nueva usando una estructura antigua (D'Alessio Ipinza, 2013; Grant & Gnyawali, 1996; Jarzabkowski, 2008; Wooldridge & Floyd, 1990).

Cada vez cobra mayor importancia la preocupación por el respeto y la preservación del medio ambiente, por el crecimiento social y económico sostenible, utilizando principios éticos y en cooperación con la comunidad vinculada (stakeholders), forma parte de la Responsabilidad Social. Los encargados de tomar las decisiones y quienes formen parte de la organización deben comprometerse en contribuir con el desarrollo sostenible y buscar beneficios compartidos con todos sus stakeholders (D'Alessio Ipinza, 2013; Friedman & Dunn, 1970). Normalmente cuanto más estrechamente atada se encuentre una cuestión social con el negocio de una empresa, mayor será la oportunidad de aprovechar los recursos de la sociedad y conseguir el beneficio de la empresa (Porter & Kramer, 2006).

En la tercera etapa se desarrolla la evaluación estratégica, que se lleva a cabo utilizando alguna herramienta para evaluar indicadores, como el Balanced Scorecard. Mediante el control estratégico se pretende cerrar las brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado, es una etapa que deberá llevarse a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por las acciones de supervisión, así como por los ajustes al plan propuesto (D'Alessio Ipinza, 2013). En la cuarta etapa se analizará si se lograron los objetivos planteados, haciendo un análisis de competitividad de la organización, planteándose posteriormente recomendaciones y conclusiones a la situación futura esperada.