



PDI

Plan de Desarrollo
Institucional

2022 – 2031

¡Juntos construimos Universidad!



UNIVERSIDAD DEL ATLÁNTICO

Mayo 2022

CONSEJO SUPERIOR

Elsa Margarita Noguera De La Espriella

Presidente

Danilo Hernández Rodríguez

Rector

Iván Darío Gómez Castaño

Delegado del Ministerio de Educación

José Eduardo Penso Arcieri

Representante de la Presidencia de la

República

Álvaro González Aguilar

Representante de las Directivas Académicas

Guillermo Rodríguez Figueroa

Representante de los Exrectores

Eduardo Bermúdez Barrera

Representante de los Profesores

Guillermo E. González González

Representante de los Estudiantes

Raúl Alarcón Cervantes

Representante de los Egresados

Manuel Tercero Fernández

Representante del Sector Productivo elegido

Internamente por los Gremios

Josefa Cassiani Pérez

Secretaría

CONSEJO ACADÉMICO

RECTOR

Danilo Hernández Rodríguez

VICERRECTORES

Alejandro Urieles Guerrero

Vicerrector de Docencia

Maryluz Stevenson Del Vecchio

Vicerrectora Administrativa y Financiera

Leonardo Niebles Nuñez

Vicerrector de Investigación, Extensión y

Proyección Social

Álvaro González Aguilar

Vicerrector de Bienestar Universitario

DECANOS

Marcela Cristina Cuéllar Fernández

Decana de la Facultad de Arquitectura

Juan David González Betancur

Decano de la Facultad de Bellas Artes

Alberto Moreno Rossi

Decano de la Facultad de Ciencias Básicas

Elcira Solano Benavides

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas

Alejandro Urieles Guerrero

Decano (E) de la Facultad Ciencias de la

Educación

Luis Alfonso Alarcón Meneses

Decano de la Facultad de Ciencias Humanas

Yussy Arteta Peña

Decana de la Facultad de Ingeniería

Cristina Montalvo Velázquez

Decana (E) de la Facultad de Ciencias Jurídicas

Esperanza Flórez Fernández

Decana de la Facultad de Nutrición y Dietética

Miriam Fontalvo Gómez

Decana de la Facultad de Química y Farmacia

REPRESENTANTES DE DOCENTES

Neil Torres López

Arnulfo Montenegro Rada

REPRESENTANTES DE ESTUDIANTES

Andrés Felipe Chaparro

Pablo Ballesteros Castro

Josefa Cassiani Pérez

Secretaria



**CONSEJO PLANEACIÓN DEL DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

Danilo Hernández Rodríguez

Rector

Alejandro Urieles Guerrero

Vicerrector de Docencia

Leonardo Niebles Nuñez

Vicerrector de Investigación, Proyección y
Extensión Social

Álvaro González Aguilar

Vicerrector de Bienestar

Maryluz Stevenson Del Vecchio

Vicerrectora Administrativa y Financiera

Eulalio Movilla Figueroa

Jefe de Oficina de Planeación

OFICINA DE PLANEACIÓN

Equipo facilitador para la compilación del
documento PDI 2022-2031

Reservados todos los derechos

Universidad del Atlántico

<http://www.uniatlantico.edu.co>

Puerto Colombia, Atlántico



CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	7
2. METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DESARROLLO INSTITUCIONAL	8
2.1. Elementos Conceptuales	9
2.2. Marco referencial	10
2.3. Etapas para la formulación del plan de desarrollo.....	12
3. MARCO ESTRATÉGICO	17
3.1. Marco Institucional	18
3.1.1. Misión	18
3.1.2. Visión	18
3.1.3. Valores	19
3.2. Líneas estratégicas	20
3.2.1. Línea estratégica 1. Formación académica integral	22
3.2.2. Línea estratégica 2. Investigación y Redes de Conocimiento para el Desarrollo de la Sociedad	35
3.2.3. Línea estratégica 3. Impacto regional, nacional e internacional desde la extensión y proyección social	41
3.2.4. Línea Bienestar estratégica 4. Universitario, Salud Mental Positiva, Inclusión y Democracia	49
3.2.5. Línea estratégica 5. Modernización de la Gestión Administrativa	55
4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	60
4.1. Seguimiento	61
4.2. Evaluación	61
ANEXOS.....	64
REFERENCIAS.....	66



Listado de tablas

Tabla 1. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Internacionalización y Multilingüismo	26
Tabla 2. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Transformación digital	28
Tabla 3. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Regionalización en contexto	29
Tabla 4. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 4. Procesos académicos inclusivos	30
Tabla 5. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 5. Autoevaluación y acreditación Institucional y de programas académicos en el contexto nacional e internacional	31
Tabla 6. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Creación o investigación creación	38
Tabla 7. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Investigación y desarrollo científico	39
Tabla 8. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Investigación y desarrollo tecnológico	41
Tabla 9. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Educación continua con enfoque global	45
Tabla 10. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Articulación con el sector productivo y sociedad	46
Tabla 11. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Gestión social, artística y cultural	48
Tabla 12. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 4. Responsabilidad Social Universitaria RSU	49
Tabla 13. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Fortalecimiento para la permanencia y graduación oportuna	53
Tabla 14. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Cultura ciudadana, cultura política, equidad de género e inclusión	54
Tabla 15. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Salud mental positiva y Desarrollo humano integral	55
Tabla 16. Metas e indicadores del motor de desarrollo 1. Fortalecimiento institucional	59
Tabla 17. Metas e indicadores del motor de desarrollo 2. Infraestructura y dotación adecuada	60
Tabla 18. Metas e indicadores del motor de desarrollo 3. Fortalecimiento de la estructura organizativa y del talento humano	61



Listado de ilustraciones

Ilustración 1. Etapas del Plan de Desarrollo Institucional	14
Ilustración 2. Articulación del PDI con el Proyecto Educativo y las funciones misionales	22
Ilustración 3. Motores de desarrollo Línea Formación Académica Integral	25
Ilustración 4. Motores de desarrollo de la línea Investigación y Redes de Conocimiento para el Desarrollo de la Sociedad	37
Ilustración 5. Motores de desarrollo de la línea Impacto regional, nacional e internacional desde la Extensión y Proyección Social	44
Ilustración 6. Motores de desarrollo de la línea Bienestar Universitario, Salud Mental Positiva, Inclusión y Democracia	52
Ilustración 7. Motores de desarrollo de la línea Modernización de la Gestión Administrativa	58



1. PRESENTACIÓN

La Universidad del Atlántico ha formulado el Plan De Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 ¡Juntos Construimos Universidad!, bajo una propuesta de construcción colectiva, 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 actores estratégicos de la región y el país.

El fortalecimiento que se ha adquirido en los procesos de planeación estratégica ha permitido alcanzar competencias para este nuevo ejercicio prospectivo de la institución, incluyendo la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación adecuados. El diagnóstico realizado respecto al nivel de cumplimiento de las metas trazadas en el Plan Estratégico Institucional 2009-2019, reconocido por la comunidad universitaria, fue un aporte significativo para establecer lecciones aprendidas encaminadas a la gestión del conocimiento. Ciertamente el PDI 2022-2031 es un documento resultado del proceso participativo y de construcción colectiva liderado por la gestión institucional, en el cual se consolidan los distintos aportes de estudiantes, académicos, investigadores, directivos, trabajadores y egresados.

El Plan de Desarrollo Institucional, es una síntesis de la reflexión de la comunidad académica, de elementos fundamentales que constituyen el quehacer universitario, en sus funciones sustantivas misionales, orientada a mantener el reconocimiento a nivel nacional e internacional, incorporando una visión compartida de futuro y una misión que asume el compromiso con la construcción de una mejor sociedad, formando ciudadanos críticos y preparados para tomar decisiones libres y responsables con el bien común.



Metodología para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031
¡Juntos construimos Universidad!





2.1. Elementos Conceptuales

El proceso de planeación de las IES siempre estará direccionado a garantizar el mejoramiento de la educación superior en relación a la accesibilidad, equidad y calidad, esto bajo un enfoque participativo identificando las diferentes perspectivas asociadas a las necesidades y proyecciones de los grupos de interés de la comunidad universitaria.

De tal manera, se reconoce que la gestión institucional orientada hacia el desarrollo de las capacidades, competencias y apropiación de conocimiento, como componentes de la formación de profesionales que puedan impactar los diferentes sectores de la sociedad, fundamentan la construcción del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 bajo los siguientes principios:

- **Participación:** En consonancia con lo establecido en la metodología para el proceso del PDI 2022-2031, la Universidad del Atlántico planteó mecanismos de participación y construcción colectiva, basados en diálogo, la disertación y el consenso. Importante la accesibilidad a los productos resultados de las diferentes etapas del proceso, a través del landing del PDI Nueva Vigencia de la página web institucional, así mismo el establecimiento del correo institucional pdinuevavigencia@mail.uniatlantico.edu.co como uno de los canales de comunicación, la disposición de la oficina asesora de Planeación para atender todas las inquietudes y realizar las socializaciones de los avances del proceso, las encuestas virtuales de participación, las sesiones de los grupos de apoyo, los equipos interdisciplinarios y de las diferentes instancias académico-administrativas de la Universidad.
- **Integralidad:** En la formulación del plan se consideran las necesidades y expectativas expresadas por los actores de los diferentes estamentos de la comunidad universitaria, los resultados del diagnóstico del contexto interno y externo, las recomendaciones de los pares académicos, la normatividad vigente, los resultados del plan estratégico anterior.
- **Sostenibilidad:** El producto resultado del proceso de construcción teniendo en cuenta los mecanismos participativos, será acogido por los distintos estamentos universitarios con el fin de ser gestionado por las diferentes administraciones durante la vigencia, debe ser sostenible en el tiempo, garantizando la ejecución de los objetivos trazados para el desarrollo institucional en los diferentes ámbitos.



2.2. Marco referencial

Como marco general para el análisis del entorno interno y externo de la Universidad del Atlántico, dentro de la formulación del nuevo PDI, se consideraron como referencia distintos documentos que de alguna manera tienen incidencia en dicho proceso, los cuales se relacionan a continuación:

Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019.

La Universidad del Atlántico en el proceso de construcción del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 parte de un análisis exhaustivo de los resultados alcanzados con relación a las metas propuestas del Plan Estratégico Institucional PEI 2009-2019 y un Diagnóstico que describe la situación institucional de acuerdo con las funciones sustantivas relacionadas con el contexto interno y externo en el ámbito regional, nacional e internacional.

El proceso evaluó los planes de acción y el cumplimiento de las metas, con el fin de conocer el desempeño de la gestión institucional durante la vigencia, entonces el Plan Estratégico Institucional PEI 2009-2019 se convirtió en el primer insumo como diagnóstico en referencia a las metas cumplidas y por cumplir, referenciando este escenario como base para la proyección de otras nuevas.

Plan de mejoramiento resultado del proceso de acreditación institucional.

Como resultado de la autoevaluación institucional se elaboró el plan de mejoramiento con el objetivo de atender las debilidades identificadas en el proceso y gestionar los recursos para mantener la certificación de acreditación en alta calidad obtenida en 2019. Las gestiones realizadas a través del plan de mejoramiento institucional han generado un impacto significativo en la institución, se ha logrado el fortalecimiento de diferentes procesos. En consecuencia, este plan representó un insumo importante para el proceso de construcción del PDI nueva vigencia identificando aspectos a mejorar con el fin de poder focalizar los objetivos y los recursos.

Informes de pares evaluadores 2019 y 2020.

La Universidad del Atlántico, como bien planteó en su Plan Estratégico Institucional PEI 2019 – 2019, apuesta a la calidad de sus programas académicos acorde a su función social. Cada proceso de autoevaluación, renovación de registro calificado y acreditación aporta experiencia y evidencia los aspectos positivos de la gestión, a su vez las debilidades que deben atenderse. Además, las recomendaciones de los pares académicos evaluadores fueron consideradas pertinentes para este proceso de



planeación estratégica, sin duda alguna referenció importantes aspectos para garantizar la educación de calidad en las próximas vigencias.

Las dinámicas evidenciadas por las IES en el ámbito nacional e internacional.

El reconocimiento de factores externos que tuviesen o llegaran a tener relación con el funcionamiento institucional, tuvo lugar como elemento de análisis en la evaluación de las oportunidades y amenazas, de tal manera que, a través de estrategias trazadas, las primeras puedan ser priorizadas y aprovechadas, mientras que las segundas anuladas o minimizadas.

El conocimiento situacional de la Universidad identificando las dinámicas globales, el entorno nacional y regional, los lineamientos expuestos en el Plan de Desarrollo Nacional, los retos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, Planes de gobierno y desarrollo de la región, entre otros, dieron como resultado un diagnóstico externo de los escenarios con incidencia directa o indirecta para el crecimiento de la educación superior, permitieron visualizar elementos representativos para el fortalecimiento de las ventajas competitivas, lo cual permitirá asumir de manera oportuna las responsabilidades y retos de las dinámicas del entorno, alcanzando de manera más eficiente las metas y objetivos trazados.

Políticas públicas en el sector educativo (Gobierno Nacional, MEN, Minciencias, ICFES).

El análisis de las diferentes políticas y Planes de Desarrollo de las instituciones a nivel nacional, siendo estas de carácter educativa o administrativa, logró en el proceso de construcción un insumo representativo como referencia para la identificación de las dinámicas del contexto, el estudio de los documentos permitió visionar el comportamiento de la sociedad, los mercados laborales, el desarrollo educativo, la implementación de nuevas tecnologías, permitiendo la articulación de las estrategias proyectadas en el ámbito regional y nacional con las metas del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 de la Universidad del Atlántico.

Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible representan un gran reto para el contexto internacional, la articulación de estos con los objetivos institucionales para la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2031 pretende visualizar a la Universidad del Atlántico con un enfoque global y generar impacto en las acciones planteadas por la Organización de las Naciones Unidas para la mitigación de la emergencia ambiental y social, el fin de la pobreza, la salud y el bienestar, la educación de calidad, el fomento de la industria, innovación e infraestructura.



Nuevos direccionamientos del Consejo Nacional de Educación Superior - CESU para la acreditación institucional.

La actualización de los lineamientos para la acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado a través del acuerdo expedido por el Consejo Nacional de Educación Superior – CESU representó una guía de gran importancia para la planeación estratégica, así, bajo esta literatura observamos que el objetivo es lograr direccionar a las instituciones de educación superior en la promoción de su oferta académica de alta calidad. Sin duda alguna estos lineamientos representan una referencia importante en el proceso de construcción del PDI 2022-2031.

Resultados de auditorías internas y/o externas 2019 y 2020.

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación de Colombia ICONTEC, realizó auditorías a la Universidad del Atlántico con relación al Sistema de Gestión de Calidad, los resultados fueron considerados como otro insumo para el PDI, ya que la Universidad considera relevante esta revisión objetiva de un ente certificador que aporta al mejoramiento administrativo institucional. La Universidad logró renovar su certificación de la NTC ISO 9001:2015, las recomendaciones enfocadas al mejoramiento del sistema fueron parte de la documentación para establecer un diagnóstico institucional coherente.

Propuestas Rectorales

La articulación del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031 con las Propuestas rectorales de la Universidad del Atlántico, han evidenciado la sinergia del proceso de construcción en las distintas etapas del PDI-2022-2031 con el enfoque institucional visionado por los rectores en propiedad de la Institución, contribuyendo con elementos fundamentales para la formulación de los objetivos, estrategias y metas trazadas para las próximas vigencias.

2.3. Etapas para la formulación del plan de desarrollo

La Universidad del Atlántico estableció que el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional se realizaría en siete etapas, las cuales fueron descritas en el documento de Metodología, aprobado por el Consejo de Planeación del Desarrollo Institucional. Las etapas están interrelacionadas pues el resultado de una aporta al mejoramiento del producto de la otra y por supuesto al de todo el proceso de manera integral, además la participación y retroalimentación fue transversal. El desarrollo de cada una de las etapas presentadas a continuación, aseguran la participación de los distintos estamentos universitarios en la elaboración del plan, haciéndolo un proceso inclusivo.

Ilustración 1. Etapas del Plan de Desarrollo Institucional



Fuente. Elaboración propia

La primera etapa, **Preparación de Condiciones Previas**, describe cuatro 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.

En esta se contempla la conformación de un equipo técnico para la logística y la recolección de información relevante, la elaboración de documentos base de consulta que sirvan de marco para las etapas subsiguientes. Se pretende generar confianza e interés de los distintos actores de la comunidad universitaria para participar en el proceso de construcción del plan.

La segunda etapa, **Diagnóstico**, contempla tres fases, Sensibilización, Análisis de las condiciones externas y Análisis de las condiciones internas, esta contó con la participación de los ocho grupos multiestamentarios, constituidos mediante Resolución Rectoral 001994 del 20/05/2020, para analizar los temas estratégicos propuestos. Dichos grupos se describen a continuación:

1. Modernización de la Gestión, Digitalización y Virtualización.
2. Compromiso Institucional con la Responsabilidad Social Universitaria – RSU.
3. Aseguramiento de la calidad Integral.
4. Bienestar universitario, Salud mental positiva, Desarrollo Humano Integral, Comunidad diversa e incluyente y democrática.
5. Lengua Extranjera e internacionalización.
6. Impacto regional desde la extensión y proyección social.
7. Regionalización en Contexto.
8. Redes de conocimiento para el desarrollo de la sociedad.



Los grupos focales liderados por los vicerrectores afines o los responsables definidos por el rector para analizar cada tema estratégico cuentan con la presencia de invitados externos con experiencia, trayectoria y formación en planeación estratégica.

De manera general, los grupos contemplan la metodología PESTEL para el análisis del contexto externo en el marco del diagnóstico estratégico del sector educativo, estudiando factores Políticos, Económicos, Sociales y culturales, Tecnológicos, Ecológicos, Geográficos y ambientales, y Legales en relación al micro y macro entorno; a fin de obtener una visión de la situación actual, y establecer las problemáticas, las potencialidades y las necesidades como elementos relevantes que inciden en el crecimiento y desarrollo de la Institución, a partir de la perspectiva de los procesos misionales y transversal.

De igual forma, para el análisis de condiciones internas, cada grupo de apoyo aplica la metodología AMOFHIT evaluando aspectos Administrativos, Marketing, Operaciones productivas y logística, Finanzas o contabilidad, Recursos humanos, Sistemas de información, Investigación y desarrollo; en función de los antecedentes, capacidades y restricciones de la Institución, para cumplir con sus funciones misionales y afrontar las tendencias de la educación superior y los retos sociales, regionales, nacionales e internacionales.

Como resultado de este ejercicio, el Documento Diagnóstico de la educación superior a nivel regional, nacional e internacional y de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas de la institución, que presenta las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades resultado del análisis de contexto interno - externo y las estrategias relacionadas por cada tema estratégico dado.

La tercera etapa, **Divergencias y Convergencias**, establece dos fases: Participación divergente e Ideología Convergente. A partir del resultado de la etapa “Diagnóstico”, en la que la comunidad universitaria realiza un análisis y diagnóstico del sector educativo, se procede a establecer las líneas estratégicas y los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional PDI en el documento de bases estratégicas que responde al ejercicio participativo de estudiantes, académicos, investigadores, directivos, trabajadores, egresados y otros. Se incluyen los lineamientos estratégicos definidos, las estrategias contempladas a partir de la DOFA institucional consolidada y la plataforma estratégica con la misión, visión, valores y objetivos para el nuevo horizonte.



Para la participación divergente, la encuesta: “Participación en la construcción de Bases Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional PDI- Nueva Vigencia ;Juntos construimos Universidad!”, con la finalidad de conocer la opinión de los diferentes actores de la comunidad universitaria respecto a los aspectos importantes del direccionamiento estratégico, misión, visión, valores, la pertinencia de los temas estratégicos y sus motores teniendo en cuenta las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. Esta encuesta tendrá difusión en los canales oficiales institucionales vía mailing y por redes sociales vía instagram y twitter.

Los resultados obtenidos son consolidados en el Informe de la encuesta y considerados para la ideología convergente junto con los productos de la etapa Diagnóstico, de manera con resultado el documento Bases Estratégicas el cual describe las cinco líneas estratégicas para orientar el rumbo de la Universidad del Atlántico durante la vigencia de este nuevo Plan de Desarrollo Institucional, asimismo por cada línea los objetivos estratégicos, motores de desarrollo y las estrategias, estas últimas con base en la matriz institucional DOFA resultado de los aspectos relevantes identificados por los grupos de apoyo; presentando también el planteamiento inicial de la misión, visión y valores institucionales.

La cuarta etapa, **Formulación**, definida en tres fases: Definición del marco filosófico Institucional, Elaboración del primer borrador del proyecto de Plan de Desarrollo Institucional, Consolidación Colectiva del Plan de Desarrollo Institucional. A partir de la estructura multiestamentaria de los grupos de apoyo, los equipos interdisciplinarios se organizarán por cada línea estratégica para desarrollar el ejercicio constructivo de revisión, análisis, validación y mejora de lo propuesto en el documento Bases Estratégicas, resultado de la etapa anterior.

Estos equipos, liderados por los vicerrectores, establecen el marco institucional con la misión, visión y valores institucionales, la formulación de los Motores de desarrollo, las metas de producto a alcanzar durante la vigencia y los indicadores asociados. Como resultado de este trabajo participativo y colectivo el Documento Borrador del Plan de Desarrollo Institucional PDI se consolida, el cual se presenta a la comunidad universitaria por los diferentes canales institucionales de difusión.

La quinta etapa, **Proceso de Concertación**, contempla la fase Validación, socialización y retroalimentación del Plan de Desarrollo Institucional ante los cuerpos colegiados de la Universidad y elaboración del Proyecto de Acuerdo Superior del Plan de Desarrollo Institucional. Se establece para un primer momento la aplicación de una encuesta virtual ante la comunidad universitaria con el objetivo de conocer la percepción de ésta, respecto al Documento Borrador publicado. En un segundo



momento se definen reuniones con los consejos de Facultad y Consejo Académico para identificar la percepción y retroalimentación de estos

La sexta etapa, **Aprobación y Difusión**, contempla una fase, en la cual el Consejo Superior como máximo órgano de gobierno de la Universidad evalúa y aprueba el documento final generado del resultado del proceso participativo y colectivo de construcción del Plan de Desarrollo Institucional PDI y la difusión a la comunidad universitaria de acuerdo con las estrategias de comunicación establecidas en la metodología.

La séptima etapa, **Implementación**, describe la fase de Elaboración del Plan indicativo y Plan de Acción, asimismo la metodología de implementación del Plan de Desarrollo Institucional, Plan indicativo y Plan de Acción, además el sistema de monitoreo y evaluación.

Marco estratégico

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





3.1. Marco Institucional

El marco institucional de la Universidad evoluciona en consonancia con los cambios que se imponen en las necesidades y demandas del entorno, por consiguiente, durante el proceso de construcción del Plan de Desarrollo Institucional se ha considerado el contexto tanto externo como interno.

En el desarrollo de la etapa Formulación del PDI, los actores estratégicos institucionales y los equipos interdisciplinarios, fueron partícipes de la concertación de la misión institucional, la cual representa las funciones sustantivas, la razón de ser, las cualidades, valores y necesidades institucionales. La filosofía de la Universidad del Atlántico se encuentra plasmada en su misión, en sus valores y en sus principios rectores que orientan el ser y el quehacer de cada uno de sus miembros.

3.1.1. Misión

Somos una universidad pública inclusiva de la región Caribe, orientada a la formación integral de alta calidad, cimentada en la investigación y extensión desde unas bases científicas, éticas, humanísticas, tecnológicas, artísticas y con enfoque internacional; que ratifican nuestro compromiso con el desarrollo social y económico, así como a la conservación del patrimonio y la cultura, acorde con las dinámicas de la Educación Superior.

La Universidad asume el compromiso con el desarrollo de la sociedad, formando ciudadanos críticos y preparados para tomar decisiones libres y responsables con el bien común.

3.1.2. Visión

A 2031 seremos reconocidos en el entorno regional, nacional e internacional como una institución orientada a la investigación e innovación, que brinda educación de alta calidad con estándares internacionales, políticas de inclusión y responsabilidad social universitaria.

Lo que la Universidad quiera llegar a ser dependerá de la formulación de un proyecto colectivamente definido, lo que se constituye en un marco orientador y regulador del



actuar institucional, con base en el contexto actual y enfocado hacia los lineamientos estratégicos planteados para esta nueva vigencia.

3.1.3. Valores

Los valores son creencias o ideales con los que las personas evalúan situaciones, acciones o acontecimientos, por lo que influyen en sus decisiones y comportamientos, de manera que se constituyen en principios de actuación. Nuestros valores institucionales, representan las creencias y costumbres que comparte nuestra comunidad universitaria y condicionan nuestro actuar.

Honestidad: Es el valor que caracteriza las personas que actúan sin utilizar medios contrarios a la ética como el fraude, el engaño, la mentira o la trampa. Igualmente, la honestidad se evidencia en un actuar transparente y motivado por la buena fe. (Código de ética Ministerio de Trabajo, 2013)

Responsabilidad: Es un valor ético que hace alusión al compromiso del servidor público de dar cuenta de las consecuencias de sus palabras, acciones y compromisos adquiridos. La responsabilidad también implica que el servicio que se ofrece a la ciudadanía se hace de manera efectiva, con calidad y procurando el beneficio colectivo. (Código de ética Ministerio de Trabajo, 2013)

Pertinencia institucional: congruencia con las condiciones y necesidades sociales, con las normas que regulan la convivencia social y con las características concretas de los educandos en sus diversos entornos. (Pérez T., 2016)

Transparencia: mostrarse tal cual se es. Este valor social genera confianza, y seguridad respecto al actuar.

Respeto: Es un valor que permite al ser humano reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades propias, del prójimo y sus derechos, base fundamental de una sana convivencia. También hace referencia a la capacidad para mantener una actitud de comprensión y tolerancia hacia la persona tratándola con deferencia, consideración y reconocimiento a su integridad, dignidad, creencias, costumbres y derechos. (Código de ética Ministerio de Trabajo, 2013)

Lealtad: Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y hombría de bien. (Real Academia Española)

Tolerancia: Aceptar recíprocamente las diferencias existentes entre las personas para mantener una convivencia armónica en nuestra sociedad. (Código de ética Ministerio del Interior, 2011)

Eficiencia: “El grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible”. Aclarando que el costo no sólo se refiere a unidades monetarias sino al uso del tiempo, el desgaste o deterioro de un recurso ambiental o al deterioro o sacrificio



de otro “bien” no tangible como el capital social, la confianza ciudadana, etc. (Mokate, 2002, p. 5.)

Libertad: Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra, y de no obrar, por lo que es responsable de sus actos. (Real Academia española)

Liderazgo: capacidad para influir, motivar, organizar a personas y llevar a cabo acciones para lograr objetivos.

Pertenencia: Se trata de un adjetivo que menciona lo perteneciente o correspondiente a algo o a aquello que viene a propósito. La pertinencia, por lo tanto, es la adecuación o el sentido de algo en un determinado contexto. (Pérez y Merino, 2014)

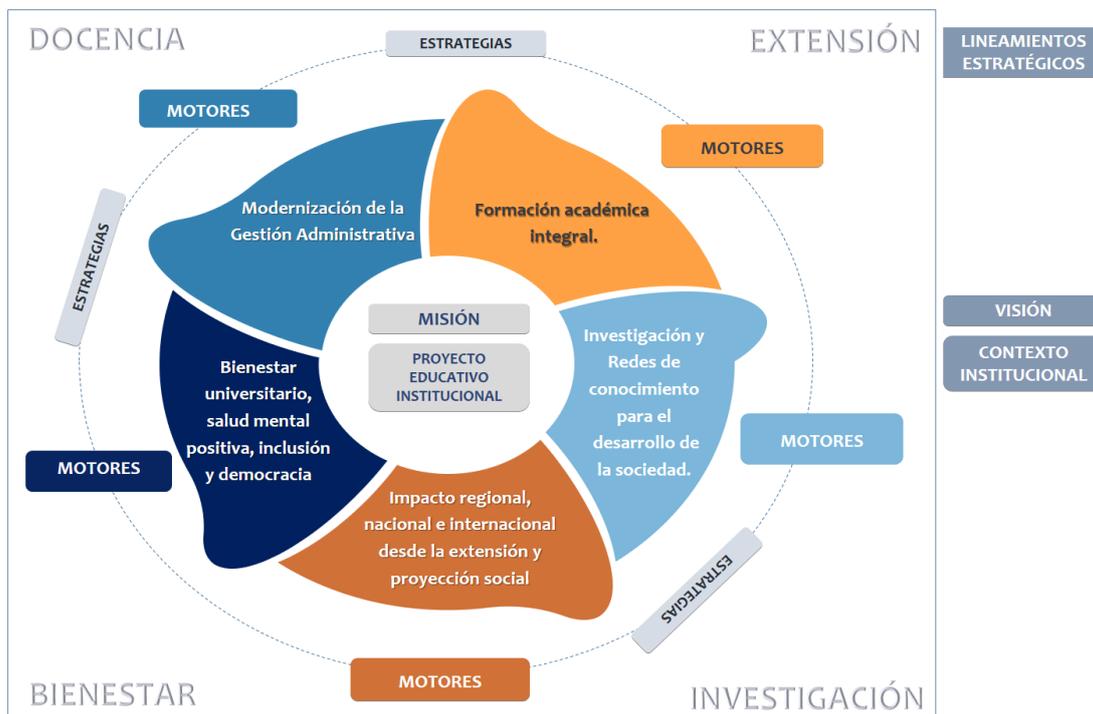
Sostenibilidad: definido por la ONU como lo que permite “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias.” (ONU, Comisión Brundtland, 1987)

3.2. Líneas estratégicas

El plan estratégico institucional, participado y definido colectivamente, refleja su razón de ser, misión y visión, objetivos principales e indicadores que dinamicen la gestión. En la formulación del PDI 2022-2031 fueron considerados el Proyecto Educativo Institucional con su Enfoque pedagógico emergente integrador e interdisciplinar, las funciones misionales, el contexto analizado, la misión y visión propuestas para la nueva vigencia y así de forma articulada confluyan con las líneas estratégicas definidas, sus motores de desarrollo y las metas de impacto a alcanzar.



Ilustración 2. Articulación del PDI con el Proyecto Educativo y las funciones misionales



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se describen las 5 líneas estratégicas, con sus objetivos, motores de desarrollo, metas e indicadores.

Línea estratégica

1. Formación académica integral

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





Objetivo

Garantizar la formación en educación superior de manera integral e inclusiva, con calidad, pertinencia, flexibilidad, interdisciplinariedad, competencias digitales, internacionalización, multilingüismo e interculturalidad, mediante procesos de autorregulación sostenible y con perspectiva regional.

Estrategias

1. Fortalecer la oferta académica de manera flexible e interdisciplinar con diversas modalidades, articulada a procesos de enseñanza y aprendizaje innovadores en sus diferentes niveles y campos de formación.
2. Consolidar la estructura y el funcionamiento del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad, de acuerdo con la normatividad y lineamientos vigentes del Ministerio de Educación Nacional.
3. Fortalecer los procesos de internacionalización, movilidad, multilingüismo e interculturalidad que visibilicen la Universidad a nivel nacional e internacional, y alcanzar un posicionamiento académico.
4. Asegurar la sostenibilidad de la Política de Enseñanza, Aprendizaje y Evaluación de Lenguas Extranjeras de la Universidad del Atlántico.
5. Fortalecer Políticas curriculares con pedagogías adecuadas que atiendan al principio de calidad académica con enfoque inclusivo a través del desarrollo de las disciplinas y las profesiones, la integración de saberes, el fortalecimiento de competencias digitales, la solución de problemas y la inserción de los egresados al mercado laboral.
6. Integrar los procesos académicos y administrativos que conlleve de manera funcional a un orden adecuado de interacciones, soportadas en tecnologías de la información, de acuerdo con la normatividad vigente.
7. Fortalecer académica y administrativamente los programas para lograr un mayor reconocimiento regional y la acreditación nacional.
8. Implementar didácticas fortalecidas por las TIC que fomenten las competencias globales, interculturales y disciplinares de docentes y estudiantes a través de metodologías innovadoras, en el marco del proyecto de internacionalización en casa y curricular.
9. Fomentar el uso y apropiación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) integrada a los procesos misionales, fortaleciendo las competencias digitales de la comunidad universitaria, la oferta académica de excelencia, la innovación pedagógica y la interacción con diferentes actores a nivel global, nacional y local.
10. Promover la formación y desarrollo en temas de innovación educativa inclusiva.
11. Desarrollar programas académicos con calidad y pertinencia para contribuir a las necesidades del contexto y la región Caribe.



12. Articular la investigación y la extensión a la docencia para la formación integral de estudiantes de programas académico especialmente de las sedes regionales.
13. Aumentar la formación de la población rural en programas académicos de la Universidad para cerrar la brecha urbano – rural.
14. Fortalecer la vinculación del sector productivo y/u otros actores regionales para el fortalecimiento de la oferta académica en región.

Ilustración 3. Motores de desarrollo Línea Formación Académica Integral



Fuente: Elaboración propia



Tabla 1. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Internacionalización y Multilingüismo

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Lograr por lo menos el 65% de los docentes de carrera profesoral certificados en nivel B2 según el marco común europeo.	Nivel de inglés de los docentes de carrera profesoral	$\text{N}^\circ \text{ de docentes de carrera profesoral certificados con nivel de inglés B2} / \text{total de docentes de carrera profesoral} * 100$
Propender por la movilidad de al menos 400 estudiantes desde y hacia la Universidad del Atlántico.	Movilidad estudiantil nacional entrante	Nº de estudiantes nacionales entrantes a la Universidad del Atlántico
	Movilidad estudiantil nacional saliente	Nº de estudiantes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente nacional
	Movilidad estudiantil internacional entrante	Nº de estudiantes extranjeros que realizaron movilidad a la Universidad del Atlántico
	Movilidad estudiantil internacional saliente	Nº de estudiantes de la Universidad del Atlántico que realizaron movilidad saliente internacional
Fortalecer la movilidad docente, desde las funciones sustantivas de docencia, extensión, proyección social e internacionalización, con un mínimo de 250 registros de movilidad saliente internacional y 200 de movilidad saliente nacional.	Movilidad docente internacional saliente, desde las funciones sustantivas docencia, extensión, proyección social e internacionalización	Nº de docentes que realizaron movilidad saliente internacional, desde las funciones sustantivas docencia, extensión, proyección social e internacionalización
	Movilidad docente nacional saliente, desde las funciones sustantivas docencia, extensión, proyección social e internacionalización	Nº de docentes que realizaron movilidad saliente nacional, desde las funciones sustantivas docencia, extensión, proyección social e internacionalización



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Garantizar la Política de Enseñanza aprendizaje y evaluación de Lenguas Extranjeras para que mínimo 7000 estudiantes logren culminar los cursos de inglés establecidos, asimismo que 300 estudiantes de Licenciatura en Lenguas Extranjeras se formen mediante el Programa de Inmersión en inglés.	Estudiantes formados mediante la Política de Enseñanza aprendizaje y evaluación de Lenguas Extranjeras	Nº de estudiantes que culminaron los cursos de inglés establecidos en la Política de Enseñanza aprendizaje y evaluación de Lenguas Extranjeras
		Nº de estudiantes formados mediante el Programa de Inmersión en inglés para Estudiantes de Licenciatura en Lenguas Extranjeras
Fomentar la internacionalización curricular garantizando el 40% de los programas académicos con componente internacional. Asimismo, propender que el 60% de los programas desarrollen actividades con componente internacional desde el aula y de manera extracurricular.	Porcentaje de programas académicos con componente internacional (clases en inglés, análisis disciplinar comparado; entre otros).	$\frac{\text{Nº de programas académicos con componente internacional}}{\text{Total de programas académicos}} * 100$
	Porcentaje de programas académicos que desarrollan actividades con componente internacional en el aula (clases espejo, proyectos de aprendizaje colaborativo, actividades con comunidades académicas homólogas; entre otros) y extracurricular (seminarios, talleres, ferias, encuentros; entre otros).	$\frac{\text{Nº de programas académicos que realizan actividades con componente internacional en el aula de clases}}{\text{total de programas académicos}} * 100$
		$\frac{\text{Nº de programas académicos que realizan actividades extracurriculares con componente internacional}}{\text{total de programas académicos}} * 100$

Tabla 2. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Transformación digital

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Implementar la Política de uso y apropiación de las TIC en la Universidad del Atlántico.	Diseño e implementación de la Política de uso y apropiación de las TIC en la Universidad del Atlántico	N° de lineamientos implementados de la Política / total de lineamientos de la Política de uso y apropiación de las TIC en la Universidad del Atlántico * 100
Lograr que al menos el 50% de los programas académicos apliquen prácticas de innovación educativa y crear al menos 800 recursos digitales para la docencia con impacto positivo en la población. (Ejemplos: aprendizaje inverso, automatización de las prácticas de laboratorio, simuladores, plataformas, construcción de ebook)	N° de prácticas de innovación educativa con TIC por programa académico	N° de programas académicos que ha implementado prácticas de innovación educativa mediadas por TIC / total de programas académicos * 100
	Disponibilidad de recursos digitales para apoyo a la docencia (plataformas que ofrece la UA)	N° de recursos digitales educativos habilitados por la UA para el desarrollo de la docencia
	Creación de recursos digitales por docentes	N° de recursos digitales creados por los docentes con disponibilidad en el Repositorio Institucional de la Biblioteca Digital
Incluir mínimo 30 cursos en línea masivos y abiertos MOOC como electivas de contexto con temáticas relacionadas con economía de bienestar, valores ético-morales, emprendimiento social y desarrollo endógeno.	Electivas de contexto bajo la modalidad MOOC, con temáticas relacionadas con economía de bienestar, valores ético-morales, emprendimiento social y desarrollo endógeno.	N° de electivas de contexto bajo la modalidad MOOC, con temáticas relacionadas con economía de bienestar, valores ético-morales, emprendimiento social y desarrollo endógeno.



Tabla 3. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Regionalización en contexto

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Realizar 2 estudios de pertinencia, para fortalecer la oferta académica pertinente en la región, con 20 programas académicos de pregrado y postgrado, que den respuesta al sector productivo y/u otros actores regionales, incrementando a 1500 los egresados de región y propendiendo que mínimo 350 de ellos desarrollen actividades económicamente productivas, aportando así al desarrollo socioeconómico de la región.	Estudios de pertinencia y factibilidad con enfoque prospectivo para cada sede regional de la Universidad	Número de estudios pertinencia y factibilidad realizados
	Programas académicos en pregrado y postgrado diseñados según la pertinencia para la región con apoyo del sector productivo y/u otros actores regionales	Número de programas pregrado y postgrado académicos diseñados a partir de necesidades identificadas con entes territoriales, nodos de desarrollo regionales y/o empresas del sector privado para la región
	Egresados graduados en región	Cantidad de estudiantes graduados en los programas en las sedes regionales
		Número de egresados graduados en región activos en el mercado laboral y/o con emprendimientos
Impulsar el desarrollo regional a través de mínimo 40 convenios y/o venta de servicio, que propendan entre otros aspectos a la formación académica en región y al mejoramiento de los resultados de las pruebas Saber 11 de las instituciones educativas de la región.	Programa de Mejoramiento de los resultados de las pruebas Saber 11 de las instituciones educativas en la región con apoyo de entes territoriales	Implementación de programa "Mejor es Saber" para mejoramiento de competencias genéricas de estudiantes de la educación media en región
	Convenios para apoyar la formación académica en región	Número de convenios desarrollados con los entes territoriales y/o empresas para apoyar la formación académica en región (pasantías, prácticas académicas, movilidad, laboratorios prestados o en comodato)

Tabla 4. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 4. Procesos académicos inclusivos e interculturales

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Diseñar, aprobar e implementar la Política de Educación inclusiva e intercultural.	Porcentaje de implementación de la Política de Educación inclusiva e intercultural	Nº de lineamientos de la Política implementados / total de lineamientos incluidos en la Política de Educación Inclusiva e intercultural *100
Creación y operacionalización del Comité de Planeación Lingüística en lenguas nativas.	Creación del Comité de planeación lingüística en lenguas nativas	Acto administrativo de creación del Comité de planeación lingüística en lenguas nativas
Lograr el 100% de los programas académicos resignificados con base en la Política de Educación inclusiva e intercultural.	Porcentaje de programas académicos resignificados bajo un enfoque inclusivo e intercultural.	Nº de programas académicos resignificados /Total de programas académicos de la institución *100
Diseñar e implementar un programa de capacitación en lenguas indígenas y/o lengua de señas colombiana.	Diseño e implementación del programa de formación en lenguas indígenas y/o lengua de señas colombiana	Puesta en marcha del programa de formación en educación continua en lenguas indígenas y/o lengua de señas colombiana
Implementar un centro de documentación de materiales educativos accesibles para la población diversa con 2000 productos catalogados por área de conocimiento.	Centro de documentación de materiales educativos accesibles para población diversa	Centro de documentación (virtual y presencial) de materiales educativos accesibles para población diversa
		Materiales educativos accesibles catalogados por área de conocimiento
Lograr 10 convenios con las Secretarías de Educación y/u organizaciones públicas o privadas de la región para beneficiar a la población diversa de la educación media y fomentar el acceso a la educación superior.	Número de convenios y/o alianzas operando con Secretarías de Educación y/u organizaciones públicas o privadas para fomentar el acceso a la educación superior en articulación con la educación básica y media	Nº de convenios y/o alianzas activas con Secretarías de Educación y/u organizaciones públicas o privadas

Tabla 5. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 5. Autoevaluación y acreditación Institucional y de programas académicos en el contexto nacional e internacional

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Diseñar e implementar el Sistema Interno Integrado para la excelencia institucional.	Documento de diseño de Sistema Interno Integrado aprobado	Acto administrativo de aprobación del diseño del Sistema Interno Integrado
	Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas para Sistema Interno Integrado	N° de capacidades técnicas y de infraestructura de apoyo implementadas / capacidades técnicas y de infraestructura de apoyo requeridas * 100
	Implementación del Sistema Interno Integrado	N° de componentes del Sistema Interno Integrado implementados / N° de componentes del Sistema Interno Integrado aprobados * 100
Lograr el reconocimiento nacional e internacional de los procesos misionales y de apoyo a la gestión, con el sostenimiento de la acreditación institucional, el 70% de programas académicos acreditados a nivel nacional y al menos 5 a nivel internacional.	Sostenimiento de la Acreditación Institucional	Resolución de renovación de acreditación institucional otorgada por el MEN por un período superior a 4 años
	Porcentaje de programas académicos acreditados respecto a los acreditables	N° programas académicos acreditados / total de programas académicos acreditables * 100
	Programas académicos acreditados internacionalmente	N° de programas acreditados internacionalmente



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Fortalecer la oferta académica pertinente con 55 programas de pregrado, 25 especializaciones, 30 maestrías, 10 doctorados, de los cuales 15 tengan modalidad virtual o mixta.	Número de programas académicos de pregrado activos	Nº de programas académicos de pregrado activos
	Número de programas académicos en modalidad virtual o mixta activos	Nº de programas académicos en modalidad virtual o mixta activos
	Número de programas académicos de posgrado activos	Nº de programas académicos de especialización activos
		Nº de programas académicos de maestría activos
Diseñar e implementar los Lineamientos curriculares asociados a la modernización curricular frente al Modelo Pedagógico Emergente, Integrador e Interdisciplinar.	Documento de lineamientos para la modernización curricular elaborado y adoptado por el Consejo Académico	Documento de lineamientos para la modernización curricular adoptado por el Consejo Académico
	Proyecto Educativo Institucional PEI resignificado	Documento PEI resignificado adoptado por el Consejo Académico
Formación profesional con Responsabilidad Social Universitaria RSU en el 100% de los programas académicos.	Cursos de los planes de estudio que aborden temáticas ciudadanas y de responsabilidad social (DD.HH, desarrollo sostenible, ética profesional y cívica, gestión de la RS, ODS) Presencia de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo (DD. HH, desarrollo sostenible, ética profesional y cívica, gestión de la Responsabilidad Social, objetivos del Desarrollo Sostenible, etc.)	Nº de cursos por plan de estudio que abordan temas de los Objetivos del Milenio, el Pacto Global, la Carta de la Tierra, el Decenio de Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sustentable, entre otros / Nº de planes de estudios de los programas de pregrado * 100
		Nº de proyectos de aula por facultad articulados a convocatorias del Voluntariado UA que evidencien alto impacto en el sector externo



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Creación de un Centro de apoyo y gestión a la enseñanza aprendizaje.	Creación de un Centro de apoyo y gestión a la enseñanza aprendizaje	Centro de apoyo y gestión a la enseñanza aprendizaje puesto en marcha
Incrementar en un 20% los niveles de desempeño globales en Pruebas Saber Pro de los programas académicos y 50 puntos en el puntaje de la institución.	Porcentaje de programas académicos con promedio del puntaje global superior y/o similar al grupo de referencia NBC (Núcleo Básico de Conocimiento) en Saber Pro, TyT o su equivalente por 3 años consecutivos	(N° de programas académicos de pregrado con promedio del puntaje global superior y/o similar al grupo de referencia NBC durante los 3 últimos años/ total de programas académicos de pregrado que presentan las pruebas Saber Pro y TyT) * 100
	Puntaje global institucional en Pruebas Saber Pro	Promedio de puntaje global de la institución en nivel superior y/o similar al de otras IES a nivel nacional durante los 3 últimos años
Diseñar e implementar el sistema de evaluación académica integral aplicable a docentes, estudiantes, y planes de estudio, para garantizar los resultados del aprendizaje.	Documento del diseño del sistema de evaluación académica integral	Acto administrativo de adopción del sistema de evaluación académica integral
	Implementación del sistema de evaluación académica integral	(N° de estrategias implementadas / total de estrategias aprobadas para el sistema de evaluación) * 100
Gestionar la creación del Comité de Pertinencia Académica, que engrane la gestión de las Facultades con el Observatorio Regional de Mercado de Trabajo ORMET, la Vicerrectoría de Docencia, el Depto. de Extensión y Proyección Social, la Oficina de Egresados, la Oficina de Planeación, entre otras, para el análisis de apertura de nueva oferta académica.	Creación del Comité de Pertinencia Académica para el análisis de apertura de nueva oferta académica	Acto administrativo de creación del Comité de Pertinencia Académica para el análisis de apertura de nueva oferta académica



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Implementar al menos un 70% de las estrategias académico administrativas dirigidas a la permanencia para alcanzar un 60% en la tasa graduación de los estudiantes.	Documento con las estrategias académico-administrativas de acompañamiento al estudiante durante su proceso formativo (desempeño académico, cursos de nivelación, graduación, repitencia, doble programa, asignación académica)	Documento con lineamientos y estrategias académico administrativas dirigidas a la permanencia y graduación de los estudiantes aprobado por Consejo Académico
	Evolución de las estrategias de acompañamiento al estudiante durante su proceso formativo	N° estrategias de acompañamiento implementadas / total de estrategias diseñadas * 100
	Impacto de las estrategias académico-administrativas de acompañamiento al estudiante en su proceso formativo por facultad por año	Informe por facultad del Estudio de impacto de las estrategias académico-administrativas de acompañamiento para la permanencia y graduación elaborado y socializado
	Tasa de graduación acumulada	$(N^{\circ}$ de estudiantes graduados acumulados de todas las cohortes hasta el periodo t / Total de estudiantes acumulados de primer ingreso de todas las cohortes hasta el periodo t) * 100
Diseñar la política de meritocracia para acceder a la carrera profesoral y realizar al menos 3 concursos públicos de mérito con resultados de 80% de efectividad.	Política de meritocracia para acceder a la carrera profesoral	Acto administrativo de la política de meritocracia para acceder a la carrera profesoral aprobado por el Consejo Académico
	Concurso docente público de méritos	N° de concursos docente público de méritos
	Efectividad del concurso docente	N° de plazas cubiertas / total de plazas ofertadas* 100



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Alcanzar el 60% de nivel de formación doctoral y un 40% de maestría de la planta docente (carrera profesoral).	Porcentaje de docentes de carrera profesoral con nivel de formación de doctorado	N° de docentes de carrera profesoral con nivel de formación de doctorado / total de docentes de carrera profesoral * 100
	Porcentaje de docentes de carrera profesoral con nivel de formación de maestría	N° de docentes de carrera profesoral con nivel de formación de maestría / total de docentes de carrera profesoral * 100
Diseño de la política docente de formación avanzada, científica y de relevo generacional.	Política de formación avanzada y relevo generacional aprobada e implementada	Documento adoptado e implementado por el Consejo Superior
	Docentes de carrera profesoral beneficiados con nueva reglamentación	N° de docentes de carrera profesoral beneficiados por la política de formación avanzada y relevo generacional



Línea estratégica

2. Investigación y Redes de
Conocimiento para
el Desarrollo de la Sociedad

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





Objetivo

Fortalecer y consolidar los procesos de investigación, creación e innovación al servicio del progreso científico, tecnológico, ambiental, cultural, social y humano, en el contexto regional, nacional e internacional.

Estrategias

1. Fortalecer y visibilizar la producción científica, humanística, cultural y creativa.
2. Actualizar y desarrollar la agenda de investigación-innovación-creación institucional, en torno con el contexto y tendencias globales.
3. Gestionar relaciones estratégicas con otras instituciones para el desarrollo de actividades investigativas financiadas de carácter nacional e internacional.
4. Impulsar la interacción entre los grupos de investigación de la Universidad y el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) y sus homólogos internacionales, para la conformación de redes de conocimiento y cooperación, que faciliten el desarrollo investigativo y tecnológico.
5. Armonizar los procesos administrativos y recursos tecnológicos de manera integral y efectiva en función de la misión investigativa.
6. Fomentar actividades para el desarrollo científico, tecnológico, ambiental, cultural, social y humano con impacto positivo hacia el entorno regional, nacional e internacional.

Ilustración 4. Motores de desarrollo de la línea Investigación y Redes de Conocimiento para el Desarrollo de la Sociedad



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Creación o investigación creación

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Fortalecer y visibilizar el impacto de la creación e investigación para las industrias creativas y culturales con miras a disminuir la brecha en la generación de conocimiento en el sector de las artes y el patrimonio cultural, con 28 proyectos aprobados en convocatorias internas y/o externas, asimismo categorizar 3 grupos en A1, 2 grupos en A y 3 grupos en B.	Participación de proyectos de creación o investigación creación en convocatorias internas y externas	Nº de proyectos de creación o investigación creación aprobados mediante convocatorias internas
		Nº de proyectos de creación o investigación creación aprobados mediante convocatorias externas
	Grupos de investigación en industrias creativas y culturales categorizados en A1, A y B	Nº de Grupos de investigación en industrias creativas y culturales categorizados en A1, A y B
Consolidar e implementar el laboratorio de investigación creación para las áreas artísticas logrando 10 convenios interinstitucionales y 20 productos articulados en redes.	Convenios interinstitucionales y productos derivados del trabajo en redes	Nº de convenios interinstitucionales gestionados
		Nº de productos de áreas artísticas derivados del trabajo en redes

Tabla 7. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Investigación y desarrollo científico

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Incrementar, apropiar y divulgar la generación de nuevo conocimiento de calidad e impacto con 500 publicaciones indexadas en Publindex, 1400 en Wos y/o Scopus, 100 libros publicados, 7 revistas científicas con sello editorial Uniatlántico, y al menos 172 proyectos financiados por convocatorias.	Publicación de artículos en revistas indexadas en bases de datos de alto impacto	Nº de artículos publicados en revistas nacionales indexadas en Publindex
		Nº de artículos publicados en revistas indexadas en Wos y/o Scopus
		Nº de libros publicados resultado de proyectos de investigación
	Revistas científicas editadas bajo el sello Editorial Uniatlántico	Nº de revista editadas bajo el sello Editorial Uniatlántico indexada en Scopus
		Nº de revista editadas bajo el sello Editorial Uniatlántico en Publindex en categoría B
	Proyectos de investigación financiados por convocatorias (tipo de proyecto, valor financiado)	Nº de proyectos de investigación financiados por convocatorias internas
		Nº de proyectos de investigación financiados por convocatorias externas



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Fortalecer la articulación con redes académicas y científicas para la investigación y la producción académica, impulsando la movilidad saliente internacional con 350 docentes y la nacional con 300 docentes, asimismo la movilidad de estudiantes vinculados a semilleros en 250 a nivel nacional y 100 a nivel internacional.	Movilidad saliente nacional e internacional de docentes investigadores	Nº de docentes investigadores que realizan movilidad saliente a nivel nacional
		Nº de docentes investigadores que realizan movilidad saliente a nivel internacional
	Movilidad de estudiantes UA vinculados a semilleros a nivel nacional e internacional	Nº de estudiantes vinculados a semilleros de investigación que realizan movilidad nacional
		Nº de estudiantes vinculados a semilleros de investigación que realizan movilidad internacional
Categorizar el 70% de los grupos de investigación en A1, A y B al mismo tiempo alcanzar el 50% de los docentes de carrera categorizados como investigadores.	Grupos de investigación categorizados en A1, A y B	$\frac{\text{Nº de Grupos de investigación categorizados en A1, A y B}}{\text{total de grupos de investigación}} * 100$
	Categorización de los docentes de carrera profesoral como investigadores	$\frac{\text{Nº de docentes de carrera profesoral categorizados como investigadores}}{\text{total de docentes de carrera profesoral}} * 100$
Potencializar la sostenibilidad investigativa con proyectos viables para el fortalecimiento de las capacidades institucionales, con 2 Spin-Off desarrollados desde los laboratorios de investigación.	Aprovechamiento de los laboratorios para el desarrollo de Spin-Off	Nº de Spin-Off desarrollados desde los laboratorios de investigación



Tabla 8. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Innovación y desarrollo tecnológico

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Fomentar el desarrollo de proyectos de base tecnológica y la participación en convocatorias, y así lograr ejecutar mínimo 8 proyectos con financiación.	Tecnologías con alcance en las etapas TRL 4, 5 y 6 según criterio de Minciencias	Nº de tecnologías con alcance en las etapas TRL 4, 5 y 6 según criterio de Minciencias
Operacionalizar el Parque Tecnológico del Caribe PTC e integrar el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación del Caribe, vinculando el PTC y el Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de la Universidad del Atlántico CICIT, así como otros laboratorios de investigación para impactar a las empresas de base tecnológica a través de servicios de investigación alcanzando 5 proyectos que involucren propiedad industrial, 10 contratos con empresas de base tecnológica, 10 proyectos con financiación internacional.	Proyectos de investigación desarrollados por grupos de investigación adscritos al CICIT que contienen desarrollo de patentes	Nº de proyectos de investigación desarrollados por grupos de investigación adscritos al CICIT que implica propiedad industrial (patentes, diseños industriales, variedades vegetales, marcas)
	Contratos y/o convenios en alianzas con empresas de base tecnológica para ejecución de proyectos de investigación en alianza con el CICIT, así como otros laboratorios de investigación con el PTC	Nº de contratos y/o convenios con empresas de base tecnológica
	Proyectos I+D+i en ejecución con participación de pares internacionales y/o financiación con recursos internacionales	Nº Proyectos I+D+i en ejecución con participación de pares internacionales y/o financiación con recursos internacionales
Certificación de 15 laboratorios para la prestación de servicios de investigación.	Laboratorios con certificación para la prestación de servicios de investigación	Número de laboratorios con certificación para la prestación de servicios de investigación

Línea estratégica

3. Impacto regional, nacional e internacional desde la extensión y proyección social

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





Objetivo

Coadyuvar con el desarrollo económico, social, cultural y ambiental a nivel regional, nacional e internacional; mediante la extensión y proyección social articulada con la investigación, creación, formación, innovación y transferencia tecnológica, que permita una interacción e integración permanente, amplia y diversa con el estado, la empresa y la sociedad.

Estrategias

1. Promover la extensión y la proyección social como medio de vinculación de la universidad con la sociedad, en sinergia con el sector productivo para responder a sus demandas.
2. Desarrollar y fomentar la cultura de innovación y emprendimiento mediante programas de formación y asesoría.
3. Contribuir desde lo académico, investigativo, extensión y proyección social en el tratamiento y resolución de temáticas de interés mediante el asesoramiento, análisis, formación de factores claves para la sociedad.
4. Articular la Extensión con las demás funciones sustantivas de la Universidad para la formulación de propuestas pertinentes para dar solución a problemas o necesidades del entorno.
5. Innovación en los procesos de Extensión y Proyección social aplicando metodologías con enfoque hacia la cooperación entre disciplinas, uso de nuevas tecnologías, en concordancia con la naturaleza de las distintas áreas de conocimiento.
6. Favorecer la proyección laboral de los egresados mediante el fortalecimiento de conocimientos y competencias requeridas para el contexto global.
7. Promover la innovación y desarrollo empresarial con responsabilidad social mediante actividades de sensibilización, acompañamiento y transferencia de conocimiento.
8. Promover la apropiación social del conocimiento en sectores sociales, culturales y empresariales que permitan la transferencia de experiencias y conocimientos.



Ilustración 5. Motores de desarrollo de la línea Impacto regional, nacional e internacional desde la Extensión y Proyección Social



Fuente: Elaboración propia



Tabla 9. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Educación continúa con enfoque global

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Mejoramiento de la oferta de programas de educación continua, con 1 Centro de Lenguas nativas y extranjeras, 5 ambientes de aprendizaje innovadores implementados, 600 programas presenciales, 10 semipresenciales, 30 en modalidad virtual, 5 con enfoque diferencial, 10 con componente internacional y 20 convenios con entidades del sector público y privado.	Centro de lenguas nativas y extranjeras constituido	Centro de lenguas nativas y extranjeras constituido
	Ambientes de aprendizaje innovadores implementados para la apropiación de lenguas nativas y extranjeras	Nº de ambientes de aprendizaje innovadores implementados para la apropiación de lenguas nativas y extranjeras
	Oferta de programas de educación continua en modalidades (presencial, semipresencial, virtual y a distancia)	Nº de programas de educación continua en modalidad presencial
		Nº de programas de educación continua en modalidad semipresencial
		Nº de programas de educación continua en modalidad virtual y a distancia
	Oferta de programas de educación continua con componente internacional	Nº de programas con componente internacional
	Oferta de programas de educación continua con enfoque diferencial y/o capacidades diversas	Nº de programas de educación continua con enfoque diferencial y/o capacidades diversas implementados
Oferta de programas de educación continua basado en las necesidades específicas de entidades del sector público y/o privado	Nº de programas de educación continua realizados en convenio con entidades del sector público y/o privado	



Tabla 10. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Articulación con el sector productivo y sociedad

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Concretar al menos 70 proyectos de extensión y proyección social remunerados con el sector público y/o privado a través de la gestión de alianzas y convenios a nivel nacional e internacional.	Proyectos de extensión y proyección social remunerados en alianza con el sector público y/o privado	Nº de proyectos de extensión y proyección social suscritos con el sector público y/o privado
Incrementar en un 20% los ingresos del Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CICIT) y Parque Tecnológico del Caribe (PTC) por servicios científicos y tecnológicos.	Tasa de variación de ingresos del Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CICIT) y Parque Tecnológico del Caribe (PTC) para la vigencia de 10 años	$[(\text{Ingresos por servicios científicos y tecnológicos del CICIT año 10} - \text{Ingresos por servicios científicos y tecnológicos del CICIT año 1}) / \text{Ingresos por servicios científicos y tecnológicos del CICIT año 1}] * 100$
Formular e implementar la política de innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica y gestionar 30 proyectos de innovación a nivel nacional e internacional, y aportar 7 productos de transferencia tecnológica.	Política de innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica	Porcentaje de avance en el diseño, aprobación e implementación de la Política de innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica
	Transferencias tecnológicas al sector público y/o privado	Nº de tecnologías transferidas al sector público y/o privado
	Proyectos de innovación y desarrollo tecnológico gestionados	Nº de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico gestionados



Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Crear el Centro de Emprendimiento UA Emprende para garantizar la sostenibilidad de por lo menos el 3% de proyectos de emprendimiento.	Porcentaje de proyectos de emprendimiento vigentes en el mercado después de 3 años de introducidos	N° de proyectos de emprendimiento vigentes después de 3 años por sede / N° proyectos de emprendimiento apoyados por sede * 100
	Constitución del Centro de Emprendimiento UA	Centro de Emprendimiento UA puesto en marcha
	Puesta en marcha del Laboratorio de producción de contenidos digitales UA	Laboratorio de producción de contenidos digitales UA puesto en marcha
Actualizar y fortalecer la Política de Egresados.	Política de egresados actualizada, aprobada e implementada	Porcentaje de avance en la actualización, aprobación e implementación de la Política de egresados
Diseñar y apropiar el Observatorio digital institucional para la gestión de conocimiento y el desarrollo social.	Observatorio digital institucional para la gestión de conocimiento y el desarrollo social apropiado	Observatorio digital institucional para la gestión de conocimiento y el desarrollo social apropiado
Promover el apoyo y la participación de los graduados para ofertar servicios al sector público y privado.	Implementación de la plataforma Marketplace para la promoción de los bienes y servicios de la población egresada	Plataforma Marketplace para la promoción de los bienes y servicios de la población egresada



Tabla 11. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Gestión social, artística y cultural

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Concretar por lo menos 10 alianzas o convenios activos con entidades gubernamentales, sector privado nacional e internacional para la gestión de acceso a la cultura.	Alianzas o convenios activos para la gestión de acceso a la cultura	Nº de alianzas o convenios activos para la gestión de acceso a la cultura
Desarrollar mínimo 50 proyectos para el acceso a la cultura.	Proyectos ejecutados para el acceso a la cultura	Nº de proyectos ejecutados para el acceso a la cultura
Visibilizar los resultados de los procesos de investigación creación artística con 15 participaciones en eventos de apropiación social.	Participación en eventos de apropiación social y cultural de los resultados de investigación creación	Nº de participaciones artísticas en eventos de apropiación social y cultural de los resultados de investigación creación
Concretar la ejecución de al menos 20 proyectos de proyección social con mecanismos de financiación externos públicos y/o privados.	Proyectos de proyección social ejecutados por mecanismos de financiación externa de entidades públicas y/o privadas con aporte a los ODS	Nº de proyectos de proyección social ejecutados por mecanismos de financiación externa de entidades públicas y/o privadas con aporte a los ODS
Desarrollar por lo menos 10 proyectos de proyección social con intervención a población priorizada.	Proyectos de proyección social con intervenciones en población priorizada, con enfoque diferencial y/o capacidades diversas	Nº de proyectos de proyección social con intervenciones en población priorizada, con enfoque diferencial y/o capacidades diversas.
Promover la apropiación social del conocimiento en articulación con las facultades, mediante la gestión de al menos 800 eventos de difusión.	Eventos de apropiación social del conocimiento gestionados	Nº de eventos de apropiación social del conocimiento realizados
Promover mínimo 3 proyectos y espacios institucionales con enfoque al desarrollo turístico, patrimonial y social con la vinculación de los gobiernos departamental, nacional y/o internacional.	Proyectos institucionales con enfoque al desarrollo turístico, patrimonial y social con la vinculación de los gobiernos departamental, nacional y/o internacional.	Nº de proyectos institucionales con enfoque al desarrollo turístico, patrimonial y social con la vinculación de los gobiernos departamental, nacional y/o internacional.

Tabla 12. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 4. Responsabilidad Social Universitaria RSU

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Elaborar e implementar en forma sostenible la política institucional de Responsabilidad Social Universitaria RSU y ejecutar por lo menos 50 proyectos del Voluntariado UA.	Política institucional de Responsabilidad Social Universitaria RSU	Política institucional RSU aprobada
	Porcentaje de implementación de la política institucional de Responsabilidad Social Universitaria RSU	Nº de componentes de la Política institucional RSU implementados / Nº total de componentes de la política *100
	Creación del Voluntariado UA con sus Proyectos asociados	Nº de proyectos ejecutados por el Voluntariado UA
Caracterizar el impacto de por lo menos 50 programas y/o proyectos Responsabilidad Social Universitaria RSU desarrollados.	Impacto sobre los grupos de interés y territorios beneficiados por los Proyectos de Responsabilidad Social Universitaria RSU	Nº de Informes de resultado de los proyectos de RSU
Promover la comercialización de mínimo 2 proyectos que generen Spin-Off.	Proyectos que generen Spin-Off	Nº de proyectos Spin-Off comercializados

Línea estratégica

4. Bienestar Universitario,
Salud Mental Positiva,
Inclusión y Democracia

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





Objetivo

Fomentar el desarrollo del ser integral en las dimensiones ética, intelectual, cultural, deportivo, artística, física, psíquica, afectiva, social y ambiental, para lograr una comunidad universitaria con bienestar y sana convivencia, lo cual contribuye al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida y salud mental, en un contexto pluralista, participativo e incluyente.

Estrategias

1. Ampliar las capacidades institucionales para el mejoramiento de la cobertura de los programas de bienestar y fortalecer los factores protectores de la permanencia y graduación estudiantil.
2. Fortalecer las competencias del ser en concordancia con las necesidades de la comunidad universitaria enmarcadas en las habilidades y destrezas para un ser integral.
3. Fortalecer los procesos de comunicación hacia la comunidad universitaria que permitan el logro de los objetivos misionales de bienestar universitario.
4. Desarrollar actividades que generen impacto en el desarrollo del ser de la comunidad universitaria.
5. Brindar herramientas y mecanismos para el desarrollo de las habilidades sociales de la comunidad universitaria.
6. Contribuir al bienestar social mediante la participación y promoción de espacios universitarios para la resolución pacífica de conflictos y la construcción de una sociedad y de un Estado justo, participativo y democrático, aportando así a la paz del país.
7. Fortalecimiento del arte, la cultura y el deporte que aportan significativamente al desarrollo humano integral y al fortalecimiento social.
8. Promover la salud mental positiva en los miembros de la comunidad universitaria.



Ilustración 6. Motores de desarrollo de la línea Bienestar Universitario, Salud Mental Positiva, Inclusión y Democracia



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 1. Fortalecimiento para la permanencia y graduación oportuna

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Establecer un sistema de evaluación para controlar el impacto de las estrategias de permanencia y graduación que permita fortalecer el proceso formativo.	Sistema de evaluación del impacto de las estrategias de permanencia y graduación estudiantil	Documento de evaluación periódica en relación al impacto de las estrategias de permanencia y graduación estudiantil por trienio
Aumentar el índice de permanencia y oportuna graduación estudiantil basado en el acompañamiento institucional, psicosocial, académico y socioeconómico en cada etapa del proyecto de vida universitario del estudiante.	Tasa de deserción anual	$(\text{Desertores en Período (t)} / \text{Matriculados en Período (t-2)}) \times 100\%$
Diseñar e implementar la Política de Permanencia y Graduación estudiantil	Diseño e implementación de una Política de Permanencia y Graduación estudiantil en la Universidad del Atlántico que conlleve a la creación del Comité institucional de permanencia.	$(\text{N}^\circ \text{ de componentes implementados de la Política de Permanencia y Graduación estudiantil} / \text{total de componentes aprobadas de la Política}) * 100$
Diseñar e implementar el programa de Plan Padrino para el sostenimiento de mínimo 200 estudiantes en riesgo de deserción, impulsando el aporte voluntario de entes territoriales, egresados, empresarios y docentes.	Puesta en marcha del programa Plan Padrino.	$\text{N}^\circ \text{ de estudiantes beneficiados por el Plan padrino que mantenga su promedio académico semestral igual o superior a 4.0} / \text{total de estudiantes beneficiados por el plan padrino} * 100$

Tabla 14. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 2. Cultura ciudadana, cultura política, equidad de género e inclusión

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Estimular el desarrollo de las relaciones constructivas entre los miembros de la comunidad universitaria con base en la difusión y práctica de valores de respeto a la dignidad humana y a la diversidad, alcanzando un incremento del 6% en los resultados de percepción de cultura ciudadana, estructuras de diálogo y resolución de conflictos y la Política de Género.	Incremento en la favorabilidad de los resultados de la encuesta de percepción de cultura ciudadana y Derechos Humanos	(Resultados favorables de las encuestas del año final - resultados favorables de las encuestas del año inicial)
	Estructuras de diálogo y resolución pacífica de conflictos empleadas en la UA para mejorar espacios de convivencia y paz	Nº de estructuras de diálogo y resolución de conflictos que mejoren espacios de convivencia y paz en el Campus Universitario
	Diseño y construcción de una Política de Género en la Universidad del Atlántico que reconozca los espacios de reparación desde lo colectivo hacia las mujeres, hombres y/o persona no binaria que hayan sido víctimas de acoso en cualquiera de sus formas	Política de género construida
Institucionalizar el proyecto "Diálogos de Desarrollo Institucional" como escenario para pensar nuestra universidad con la participación de la comunidad universitaria, con un mínimo de 9 hojas de ruta derivadas del proyecto.	Implementación del proyecto "Diálogo de Desarrollo Institucional" (resultado de participación por tópico tratado, conclusiones, hojas de ruta o planes de acción sugeridos)	Nº de hojas de ruta generadas a partir de los espacios de diálogo desarrollados

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Visibilizar los procesos institucionales a nivel local y regional, fortaleciendo la participación en temas de Cultura Ciudadana y Derechos Humanos a través del proyecto “Espacios Audiovisuales”.	Proyecto “Espacios Audiovisuales” en convenio con medios de comunicación para visibilizar los procesos institucionales y fortalecer la participación en temas de cultura ciudadana y derechos humanos, con el acompañamiento del área de comunicaciones	% de avance de las etapas del proyecto de Espacios Audiovisuales (Diseño y creación; Documentación; Socialización y puesta en marcha)

Tabla 15. Metas e indicadores para el motor de desarrollo 3. Salud mental positiva y Desarrollo humano integral

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Fomentar el autocuidado y compromiso con la salud física y mental, en al menos el 50% de la comunidad universitaria.	Porcentaje de miembros de la comunidad universitaria con resultados superiores en la última encuesta aplicada de Estilo de vida Saludable (OMS)	$(N^{\circ} \text{ de encuestados en estilo de vida saludable con calificación superior} / \text{Total de encuestados}) * 100$

Línea estratégica

5. Modernización de la Gestión Administrativa

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031

¡Juntos construimos Universidad!





Objetivo

Fortalecer la gestión administrativa, el uso eficiente de los recursos financieros, humanos y tecnológicos, la modernización y el mantenimiento de la infraestructura con enfoque a la sostenibilidad ambiental, como apoyo al mejoramiento de las funciones misionales y la prestación de servicios para el desarrollo de la Universidad, y así propiciar la inclusión, la calidad educativa, el bienestar del talento humano, la transparencia y la equidad.

Estrategias

1. Elaborar el plan maestro de infraestructura, con proyectos innovadores acordes con el desarrollo urbanístico, la visión y la prospectiva institucional.
2. Robustecer la infraestructura física y tecnológica para soportar los procesos misionales.
3. Articular los procesos administrativos y académicos mediante el uso eficiente de los recursos financieros, tecnológicos y humanos.
4. Fortalecer las plataformas tecnológicas y los sistemas de información para incrementar la eficiencia de los procesos mediante la adecuada planificación e integración de estos bajo condiciones de seguridad y gobernabilidad.
5. Mejorar la gestión de los recursos para garantizar la sostenibilidad financiera mediante el incremento de los ingresos por autogestión y búsqueda de fuentes alternativas de financiación.
6. Fortalecer el perfil patrimonial de la institución.
7. Lograr la pertinente evaluación del desempeño de los procesos y sus responsables, para tomar medidas que optimice la gestión, promueva el crecimiento personal y potencie el desarrollo del talento y las habilidades, facilitando el liderazgo, relacionamiento, comunicación efectiva y trabajo colaborativo, a partir de una estructura administrativa adecuada a las necesidades institucionales.
8. Desarrollar una infraestructura de apoyo de acuerdo con las políticas ambientales que permitan el uso eficiente de los recursos no renovables.
9. Fortalecer la gestión administrativa buscando eficiencia, transparencia equidad y calidad de servicio propendiendo por el desarrollo de las funciones misionales.
10. Fortalecer la comunicación interna y externa para facilitar la articulación de los procesos y de la comunidad universitaria.



Ilustración 7. Motores de desarrollo de la línea Modernización de la Gestión Administrativa



Fuente: Elaboración propia



Tabla 16. Metas e indicadores del motor de desarrollo 1. Fortalecimiento institucional

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Incrementar la participación de los ingresos por venta de servicios a un 20% del total del presupuesto	Ingresos de autogestión	Ingresos presupuestados para venta de servicios por año/total de ingresos corrientes presupuestados anuales *100
Integrar y certificar los Sistemas de Gestión	Certificación de los sistemas de gestión (HSEQ)	Certificación de los sistemas de gestión (HSEQ)
	Porcentaje de implementación del sistema MIPG	Nº de dimensiones del MIPG implementadas / total de dimensiones del MIPG * 100
Implementar la estrategia de Gobierno Digital	Porcentaje de implementación de estrategia de Gobierno Digital	Nº de componentes implementados/ Nº total de componentes *100
Modernizar la plataforma tecnológica de la Universidad	Plan de modernización de plataforma tecnológica implementado a 10 años	Nº de componentes del plan implementados / Nº total de componentes del plan * 100
	Fortalecimiento de los procesos de gestión administrativos y académicos soportados en herramientas tecnológicas	(Nº de procesos fortalecidos / Nº de procesos priorizados) *100
Sostenibilidad Ambiental Universitaria	Intervención de los impactos ambientales priorizados (negativos)	Nº de impactos priorizados intervenidos / total de impactos priorizados * 100
Ser una institución consciente y proactiva hacia el aporte de los ODS	Articulación de las actividades misionales con los ODS	Aporte porcentual por ODS según las iniciativas desarrolladas desde cada proceso misional
Operacionalizar al menos el 50% de los convenios de cooperación académica nacional e internacional	Convenios interinstitucionales activos	Nº de convenios interinstitucionales activos / Nº de convenios vigentes *100
Alcanzar la participación de la Universidad en un mínimo de 100 convocatorias académicas	Participación en convocatorias académicas nacionales e internacionales.	Nº de postulaciones a convocatorias académicas nacionales e internacionales.
Construir un modelo de gestión financiera que promueva la utilización más eficiente de los recursos públicos, así como identificar alternativas de financiación	Diseño e implementación del modelo de gestión financiera que incluya una política de racionalización del gasto	Modelo de gestión financiera que incluya una política de racionalización del gasto implementado

Tabla 17. Metas e indicadores del motor de desarrollo 2. Infraestructura y dotación adecuada

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Formular e implementar el Plan maestro de infraestructura física	Plan maestro de infraestructura física elaborado proyectado a 10 años	Plan maestro de infraestructura física elaborado
	Porcentaje de cumplimiento del Plan maestro de Infraestructura física	$(\text{N}^\circ \text{ de nuevos proyectos finalizados} / \text{total de nuevos proyectos programados en el Plan de Infraestructura}) * 100$
Adecuar contenedores sostenibles y modernos que permitan la recolección selectiva de residuos en salas de reuniones, centros de investigación y zonas de estudios.	Espacios adecuados con enfoque ambiental	$(\text{N}^\circ \text{ de espacios intervenidos y dotados con enfoque ambiental} / \text{total de espacios proyectados a intervenir y dotar con enfoque ambiental}) * 100$
Gestionar la modernización de la sede central de la Biblioteca del campus.	Proyecto de Modernización de la Biblioteca	$(\text{N}^\circ \text{ de fases ejecutadas} / \text{total de fases del proyecto de Modernización de la Biblioteca}) * 100$

Tabla 18. Metas e indicadores del motor de desarrollo 3. Fortalecimiento de la estructura organizativa y del talento humano

Metas a 10 años	Indicador de resultado o de impacto	Fórmula del indicador
Garantizar personal cualificado con altos niveles de satisfacción en clima organizacional y bienestar laboral.	Estructura de planta administrativa	Actualización de la estructura y planta administrativa
	Clima organizacional	Grado de satisfacción del clima organizacional
	Implementación del sistema de evaluación de desempeño	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios con evaluación de desempeño aplicada de acuerdo a normativa} / \text{total de funcionarios de la planta administrativa} * 100$

Seguimiento y Evaluación

Plan de Desarrollo

PDI

2022 - 2031
¡Juntos construimos Universidad!





La autonomía universitaria debe aplicar los principios de transparencia y de responsabilidad para el seguimiento de su plan de desarrollo, como herramienta de diferenciación y ejercicio de responsabilidad colectiva que implica una evaluación sistemática y una rendición de cuentas ante la sociedad y la propia comunidad universitaria, por eso es importante el seguimiento a la ejecución de las estrategias definidas, a las actividades, proyectos y a los resultados alcanzados.

Un sistema de seguimiento puede entenderse como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que interactúan para alcanzar un objetivo común, como es el control, seguimiento y evaluación del desempeño de actividades y procesos de una organización. Para el caso de este Plan de Desarrollo Institucional PDI 2022-2031, se establecieron indicadores de resultado asociados a las metas de los motores de desarrollo definidos por cada línea estratégica, lo que favorecerá un proceso continuo y sistemático de medición periódica, para evaluar los avances y resultados alcanzados y plantear las mejoras pertinentes de la gestión institucional con enfoque hacia el cumplimiento de las metas.

4.1. Seguimiento

Consiste en recopilar información periódicamente de la ejecución del Plan de acción y sus proyectos, como herramienta para la toma de decisiones. El seguimiento es fundamental para adelantar la etapa de evaluación.

4.2. Evaluación

La evaluación consiste en una valoración exhaustiva del Plan de Acción y la ejecución para determinar la efectividad, el impacto de los resultados alcanzados. Con el propósito de identificar el progreso de las metas del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad. Es una herramienta gerencial para la toma de decisiones en el actuar y determinar en relación con los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional, y tomar decisiones en cuanto a reorientar, proyectos con base en esta valoración, lecciones aprendidas y condiciones del contexto.

La Universidad del Atlántico realizará seguimiento trimestral, semestral y anual a las metas de los planes de acción, que están articulados al PDI, de acuerdo con el sistema o modelo de seguimiento planteado para el control de resultados del PDI, además elaborará y publicará los informes semestrales resultado del análisis de este ejercicio.



Asimismo, se realizará evaluación anual del cumplimiento de las metas programadas para el año y una evaluación en donde se evidencia el aporte que se realiza anualmente al cumplimiento al Plan Indicativo del trienio y este a su vez a los avances del PDI que permitirá determinar el grado de cumplimiento de acuerdo con la siguiente escala de medición:

GRADO DE CUMPLIMIENTO	2022-2024	2025-2027	2028-2030	2031
INSATISFACTORIO	0% - 5%	0% - 10%	0% - 15%	0% - 20%
MÍNIMO	6% - 10%	11% - 20%	16% - 30%	21% - 40%
ACEPTABLE	11% - 15%	21% - 30%	31% - 45%	41% - 60%
SATISFACTORIO	16% - 20%	31% - 40%	46% - 60%	61% - 80%
EXCELENTE	21% - 25% o más	41% - 50% o más	61% - 75% o más	81% - 100%

Fuente: Elaboración propia

La información de los avances del Plan de Desarrollo Institucional se constituirá en un criterio gerencial para la toma de decisiones por parte de las Directivas de la Universidad.

Se considera como cumplimiento ideal del plan alcanzar el 25% en el primer trienio; el 50% en el segundo trienio; el 75% en el tercer trienio y el 100% en el último año de la vigencia.



Fuente: Elaboración propia.

Sede Norte: Cra. 30 No. 8-49, Puerto Colombia - Atlántico.
Sede Centro: Cra. 43 No. 50-53, Barranquilla - Atlántico.
Bellas Artes - Museo de Antropología: Cll. 68 No. 53-45, Barranquilla - Atlántico.
Sede Regional Centro: Cll. 27 No. 4-291, Sabanalarga - Atlántico.
Sede Regional Sur: Cll. 7 No. 23-5, Barrio Abajo, Suán - Atlántico.



CO-SC7289-1

PBX: (60) (5) 316 26 66



ANEXOS

ANEXO A. MATRIZ PLURIANUAL DE INVERSIONES

La Matriz Plurianual de Inversiones (MPI) corresponde a las proyecciones de las fuentes que financian la inversión de la Universidad del Atlántico, recursos propios generados por Facultades, Postgrado, extensión y proyección social e investigación, recursos de calidad educativa y estampillas prociudadela universitaria (60%) que corresponden a inversión. Estas proyecciones serán ajustadas anualmente de acuerdo con el presupuesto de ingresos y egresos aprobado para cada vigencia aprobado por el Consejo Superior y reflejado en el Plan Operativo Anual de Inversiones de la Universidad.

LÍNEA ESTRATEGICA	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total vigencia
LÍNEA DE FORMACIÓN ACADEMICA INTEGRAL	\$ 1.715.923.541	\$ 7.448.565.375	\$ 7.044.664.346	\$ 5.931.035.874	\$ 5.581.363.170	\$ 4.246.192.576	\$ 4.346.977.456	\$ 4.476.403.504	\$ 4.633.785.458	\$ 4.818.738.039	\$ 50.243.649.337
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN Y REDES DEL CONOCIMIENTO	\$ 4.236.179.609	\$ 4.219.281.210	\$ 4.345.174.455	\$ 4.486.207.105	\$ 4.619.621.609	\$ 4.751.358.102	\$ 4.886.952.874	\$ 5.026.522.221	\$ 5.170.186.034	\$ 5.318.067.908	\$ 47.059.551.128
LÍNEA DE IMPACTO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL DESDE LA EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL	\$ 1.500.000.000	\$ 2.979.600.000	\$ 3.098.784.000	\$ 3.222.735.360	\$ 3.351.644.774	\$ 3.485.710.565	\$ 3.625.138.988	\$ 3.770.144.548	\$ 3.920.950.329	\$ 4.077.788.343	\$ 33.032.496.907
LÍNEA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO, SALUD METAL POSITIVA, INCLUSIÓN Y DEMOCRACIA	\$ 7.295.050.723	\$ 5.274.101.512	\$ 5.431.468.069	\$ 5.607.758.881	\$ 5.774.527.011	\$ 5.939.197.628	\$ 6.108.691.093	\$ 6.283.152.777	\$ 6.462.732.542	\$ 6.647.584.886	\$ 60.824.265.121
LÍNEA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	\$ 28.351.934.315	\$ 17.863.938.848	\$ 10.197.175.551	\$ 9.054.542.809	\$ 8.981.578.677	\$ 12.360.472.843	\$ 15.339.070.521	\$ 16.386.947.182	\$ 17.454.429.931	\$ 18.542.734.172	\$ 154.532.824.849
TOTAL INVERSION	\$ 43.099.088.188	\$ 37.785.486.945	\$ 30.117.266.421	\$ 28.302.280.029	\$ 28.308.735.241	\$ 30.782.931.715	\$ 34.306.830.933	\$ 35.943.170.231	\$ 37.642.084.293	\$ 39.404.913.348	\$ 345.692.787.343

MPI Distribución anual (1 de 2 partes)

Sede Norte: Cra. 30 No. 8-49, Puerto Colombia - Atlántico.
Sede Centro: Cra. 43 No. 50-53, Barranquilla - Atlántico.
Bellas Artes - Museo de Antropología: Cll. 68 No. 53-45, Barranquilla - Atlántico.
Sede Regional Centro: Cll. 27 No. 4-291, Sabanalarga - Atlántico.
Sede Regional Sur: Cll. 7 No. 23-5, Barrio Abajo, Suán - Atlántico.



CO-SC7289-1

PBX: (60) (5) 316 26 66



LÍNEAS ESTRATÉGICAS	LÍNEA DE FORMACIÓN ACADÉMICA INTEGRAL	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN Y REDES DEL CONOCIMIENTO	LÍNEA DE IMPACTO REGIONAL, NACIONAL E INTERNACIONAL DESDE LA EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL	LÍNEA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO, SALUD METAL POSITIVA, INCLUSIÓN Y DEMOCRACIA	LÍNEA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	TOTAL INVERSIÓN
Modernización (distribución estatutaria)					15.995.563.026	15.995.563.026
Bienestar (distribución estatutaria 2%)				58.824.438.910		58.824.438.910
Investigación (distribución estatutaria)		44.059.551.128				44.059.551.128
Postgrado	9.893.195.515					9.893.195.515
Votación					554.419.771	554.419.771
Cooperativas					555.581.048	555.581.048
Inversión nivel central	40.350.453.823					55.373.790.045
Inversión contrato y asesorías			18.009.160.684			18.009.160.684
Inversión cursos libres			8.584.763.556			8.584.763.556
Inversión educación continuada			6.438.572.667			6.438.572.667
Plan de fomento a la Calidad 2022		3.000.000.000		1.999.826.211	2.416.830.218	7.416.656.429
Vigencias futuras					40.885.000.000	40.885.000.000
Estampilla prociudadela					94.125.430.786	94.125.430.786
Total vigencia	50.243.649.337	47.059.551.128	33.032.496.907	60.824.265.121	154.532.824.849	345.692.787.343

MPI fuentes de financiación (2 de 2 partes)

Sede Norte: Cra. 30 No. 8-49, Puerto Colombia - Atlántico.
Sede Centro: Cra. 43 No. 50-53, Barranquilla - Atlántico.
Bellas Artes - Museo de Antropología: Cll. 68 No. 53-45, Barranquilla - Atlántico.
Sede Regional Centro: Cll. 27 No. 4-291, Sabanalarga - Atlántico.
Sede Regional Sur: Cll. 7 No. 23-5, Barrio Abajo, Suán - Atlántico.



CO-SC7289-1

PBX: (60) (5) 316 26 66



REFERENCIAS

- ✓ Acuerdo 02 de 2020. Por el cual se actualiza el modelo de acreditación en calidad. Disponible en: https://www.cna.gov.co/1779/w3-propertyvalue-67595.html?_noredirect=1
- ✓ Congreso de la República de Colombia (1992). Ley 30 de 1992 “Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0030_1992.html
- ✓ Código de ética ministerio de trabajo (2011). Disponible en: https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/codigo_de_etica3993.pdf
- ✓ Código de ética ministerio de trabajo (2013). Disponible en: https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/255248/codigo_etica.pdf
- ✓ Declaración del Sistema Universitario Estatal – SUE en apoyo al proceso de paz. Bogotá (2017). Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-357788.html?_noredirect=1
- ✓ DNP (2018). Documento CONPES 3918. Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3918.pdf>
- ✓ DNP (2021). KIT de Planeación Territorial. Colombia. Disponible en: <https://portalterritorial.dnp.gov.co/kpt/>
- ✓ Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Julio 15 de 1994 Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>
- ✓ MINEDUCACIÓN (2019). Plan estratégico institucional 2019 – 2022. Educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos. Versión 1.0. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-362792_galeria_00.pdf
- ✓ Ministerio de Educación Nacional (2020). Por el cual se adiciona el Capítulo 7 al Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1075 de 2015 – Único Reglamentario del Sector Educación; Colombia. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-351080.html?_noredirect=1
- ✓ Mokate, K. (2002), “Eficacia, Eficiencia, Equidad y Sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?”, Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES), p. 5. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14536/eficacia-eficiencia-equidad-y-sostenibilidad-que-queremos-decir>
- ✓ Objetivos de Desarrollo Sostenible “Agenda 2030”, ONU (2019). Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ✓ Pérez, J. y Merino, M. (2014). Definición de pertinencia - Definición.de. <https://definicion.de/pertinencia/>
- ✓ Pérez, T. (2016). Pertinencia de la educación: ¿pertinente con qué? Mineducacion.gov.co. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-209857.html>



- ✓ Plan Decenal de Educación 2016 – 2026 “Camino hacia la calidad y equidad”, Mineducación, Bogotá (2016). Disponible en: http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/images/2018/PDF/PLAN_NACIONAL_DECENAL_DE_EDUCACION_2DA_EDICION_271117.pdf
- ✓ Plan de Desarrollo 2020- 2023 ¡Atlántico para la Gente!, Gobernación del Atlántico – Barranquilla (2020). Disponible en: https://www.atlantico.gov.co/images/stories/plan_desarrollo/PlanDesarrollo_2020-2023-Definitivo-A1.pdf
- ✓ Plan de Desarrollo 2020-2023 “Soy Barranquilla”, Barranquilla – Atlántico (2020). Disponible en: [file:///C:/Users/USER/Downloads/gaceta_665%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/gaceta_665%20(1).pdf)
- ✓ Plan de Desarrollo Nacional 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”, Bogotá (2018). Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- ✓ Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Unidos por el desarrollo de Suán”. Suán-Atlántico (2020). Disponible en: https://suanatlantico.micolombiadigital.gov.co/sites/suanatlantico/content/files/000212/10595_plan-de-desarrollo-20202023-completo.pdf
- ✓ Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Sabanalarga Ciudad Estratégica”, Sabanalarga-Atlántico (2020). Disponible en: https://sabanalargaatlantico.micolombiadigital.gov.co/sites/sabanalargaatlantico/content/files/000146/7276_plan-de-desarrollo-municipal.pdf
- ✓ Plan De Desarrollo Institucional 2017 – 2026. Universidad de Chile, Disponible en: [Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Chile 2017 - 2026 - Universidad de Chile \(uchile.cl\)](#)
- ✓ Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023. (2019) UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, disponible en: [Microsoft Word - PDI2019-2023_VF_07enero \(unam.mx\)](#)
- ✓ Plan Estratégico Institucional 2009 – 2019, Universidad del Atlántico, Barranquilla (2009). Disponible en: https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/pdf/arc_5016.pdf
- ✓ Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático, Departamento Nacional de Planeación DNP, Bogotá (2016). Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Ambiente/PNACC%202016%20linea%20accion%20prioritarias.pdf>
- ✓ Procedimiento para Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional. Universidad del Pacífico. Disponible en: [PROCEDIMIENTO_DE_EVALUACION_DEL_PDI.doc \(unipacifico.edu.co\)](#).
- ✓ Propuesta rectoral 2021-2025 “Un pacto por la excelencia”, Hernández Danilo (2021).
- ✓ Ramos Serpa, G. (2005). Los fundamentos filosóficos de la educación como reconsideración crítica de la filosofía de la educación. Revista Iberoamericana De Educación, 36(8), 1-8. Disponible en: <https://doi.org/10.35362/rie3682775>
- ✓ Universidad de Antioquia (2016). Bases estratégicas 2017-2016. Documento aprobado por el Consejo Superior Universitario para la formulación del Plan de Desarrollo 2017-2026 de la Universidad de Antioquia. Resolución 2131 del 27 de septiembre de 2016. Disponible en:



http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/50e6698ac1c941098cceb3dc82fc154a/Bases+Estrate%CC%81gicas+2017-2026+UdeA+CSU+27-2016_u%CC%81tima+versio%CC%81n.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IIQJgag

- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009-2019 y línea base 2019. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/EVALUACION%20PEI%202009-2019%20Y%20LINEA%20BASE%20PDI%20NUEVA%20VIGENCIA.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Estrategia de Comunicaciones del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) nueva vigencia. Colombia. Disponible en: https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/DOCUMENTO%20DE%20ESTRATEGIA%20DE%20COMUNICACIONES_o.pdf
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Línea Base del análisis de la documentación de la información interna y externa. Desarrollo Interno de los procesos institucionales. Tendencias Externas y su impacto en la Universidad. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEA%20BASE%20DE%20ANALISIS%20DE%20DOCUMENTACION%20INT%20Y%20EXT%20DE%20LA%20UDELA%2005.2020.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Metodología del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) Nueva Vigencia. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/METODOLOGIA%20DEL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20INSTITUCIONAL%20UDELA.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Lineamientos Estratégicos. Contribución a los ejes misionales de la Universidad. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/LINEAMIENTOS%20ESTRATEGICOS%20DEL%20PDI%20NUEVA%20VIGENCIA.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Guía para la elaboración del Diagnóstico del análisis de las condiciones internas y externas de la Universidad del Atlántico. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/GUIA%20DIAGNOSTICO%20PDI%20NUEVA%20VIGENCIA.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2020). Diagnóstico de la educación superior a nivel regional, nacional e internacional y de los grandes desafíos para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Institución. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/Diagno%CC%81stico%20de%20la%20educacio%CC%81n%20superior%20a%20nivel%20regional,%20nacional%20e%20internacional%20y%20de%20los%20grandes%20desafi%CC%81os%20para%20el%20desarrollo%20de%20las%20funciones%20sustantivas%20.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2021). Informe Encuesta Participación En La Construcción De Las Bases Estratégicas Del Plan De Desarrollo Institucional PDI- Nueva Vigencia ¡Juntos Construimos Universidad! Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/INFORME%20ENCUESTA%20PARTICIPACION%CC%81N%20EN%20LA%20CONSTRUCCION%CC%81N%20DE%20LAS%20BASES%20ESTRATEGICAS%20DEL%20PDI-%20NUEVA%20VIGENCIA%20MARZO%202021.pdf>
- ✓ Universidad del Atlántico. (2021). Bases Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional Nueva Vigencia. Disponible en:



<https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/Bases%20Estrate%CC%81gicas%20del%20PDI%20Nueva%20Vigencia.pdf>

- ✓ Universidad del Atlántico. (2021). Seguimiento a la Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2009 - 2019, vigencia 2020. Colombia. Disponible en: <https://www.uniatlantico.edu.co/uatlantico/sites/default/files/Seguimiento%20a%20la%20evaluacion%20del%20Plan%20Estrategico%20Institucional%20PDI%202009%20-%202019%20-%202020.pdf>
- ✓ Universidad Distrital Francisco José de Caldas (2018). Plan Estratégico de Desarrollo 2018-2030. Disponible en: <http://planeacion.udistrital.edu.co:8080/plan-estrategico-de-desarrollo>
- ✓ Universidad de Santander. (2019). Plan de Desarrollo Institucional 2019-2028 “La Calidad compromiso de todos”. Colombia. Disponible en: <https://udes.edu.co/calidad/nosotros/plan-de-desarrollo-2019-2028>
- ✓ Universidad Tecnológica de Pereira. (2020) Plan Estratégico de Desarrollo 2020-2028, Colombia. Disponible en: <http://www2.utp.edu.co/acreditacion/noticias/nuevo-plan-de-desarrollo-institucional-2020-2028>
- ✓ Universidad del Valle. Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025, (2015) Colombia. Disponible en: https://proxse16.univalle.edu.co/~planeacion/Analisis/Plan/pd2015-2025/revision/PED_2015-2025-31122016-Publicado.pdf