



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
MAYOR DE CARTAGENA

# PLAN DE DESARROLLO

*Un nuevo comienzo*

2020 - 2023

El presente plan de desarrollo fue aprobado por el Acuerdo No. 12 abril 30 del 2020 y modificado mediante Acuerdo No.19 del 21 de julio del 2021 Consejo Directivo, por el otorgamiento de Cambio de Carácter Académico mediante la Resolución de 010287 del Julio 04 del 2021 por medio del cual se resuelve la solicitud de cambio de carácter académico de Institucion Tecnologica a Institución Universitaria emitido por el Ministerio de Educación Nacional



## DIRECTIVAS INSTITUCIONALES

**JAIRO ARGEMIRO MENDOZA ALVAREZ**

Rector

**ANDRÉS GUERRA GARCIA**

Rep. Presidente de la Republica

**MONICA HERRERA MARIÑO**

Delgado Ministerio de Educación Nacional

**WILLIAM DAU CHAMATT**

Alcalde

**FABIAN SALEBE PUELLO**

Rep. Directivas académicas

**ANIBAL OLIER BUENO**

Rep. Ex-Rectores

**ALEXANDER PAJARO MARRUGO**

Rep. Egresados

**ALFONSO NIEVES GUERRERO**

Rep. Sector productivo

**LUZ ELENA RAMIREZ**

Rep. Cuerpo docente

**WILFRAN OSPINO HERNANDEZ**

Rep. Estudiantes

**RAFAEL HERAZO BELTRAN**

Secretario General

# CONTENIDO

1   PRESENTACIÓN .....	10
2   INTRODUCCIÓN .....	11
3   MARCO LEGAL Y NORMATIVO .....	12
4   ANÁLISIS DEL CONTEXTO EN EDUCACION SUPERIOR .....	13
4.1. CONTEXTO INTERNACIONAL .....	14
4.2. CONTEXTO LATINOAMERICANO .....	15
4.3. CONTEXTO NACIONAL.....	16
4.3.1. Oferta Institucional Nacional .....	18
4.3.2. Oferta de Programas.....	19
4.3.3. Oferta de Programas por sector y área del conocimiento .....	19
4.3.4. Oferta de Programas por Nivel de Formación y Metodología.....	20
4.3.5. Oferta de Programas Acreditados en 2018 a nivel Nacional.....	21
4.3.6. Demanda Efectiva en Educación Superior Inscritos por Sector .....	22
4.3.7. Admitidos 2015-2019 en Colombia. ....	23
4.3.8. Admitidos 2015-2019 por Nivel de Formación.....	23
4.3.9. Matrículas en Primer Curso 2015-2019 por Sector.....	24
4.3.10. Matrícula en Primer Curso por Nivel de Formación .....	25
4.3.11. Total Matricula 2015-2019 por Sector.....	26
4.3.12. Total Matriculados 2015-2019 por nivel de Formación .....	26
4.3.13. Matrícula en Educación Superior por Área de Conocimiento .....	28
4.3.14. Matrícula total por metodología.....	29
4.3.15. Tasa de Cobertura Bruta .....	30

4.3.16. Tasa de Deserción por período .....	31
4.3.17. Tasa de Deserción por Cohorte - por Nivel De Formación .....	31
<b>4.4. CONTEXTO REGIONAL DEL CARIBE COLOMBIANO .....</b>	<b>32</b>
4.4.1. Región Caribe.....	32
4.4.1.1. Generalidades de la Región Caribe:.....	32
4.4.1.2. La Educación en la Región Caribe: .....	33
4.4.1.3. Estadísticas Educativas de la Región Caribe.....	34
4.4.1.4. Propuesta de Programas académicos de alto Impacto en la Región Caribe .....	36
4.4.1.5. Economía .....	37
4.4.1.6. Empleo.....	38
<b>4.5. DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR.....</b>	<b>42</b>
4.5.1. Generalidades del Departamento de Bolívar .....	42
4.5.2. Caracterización Departamental.....	43
<b>4.6. CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL.....</b>	<b>44</b>
4.6.1. Generalidades de Cartagena de Indias D.T. y C .....	44
4.6.2. Datos poblacionales .....	44
4.6.3. Distribución poblacional por nivel socio económico en Cartagena .....	45
4.6.4. Apuestas educativas en el Distrito de Cartagena.....	48
<b>4.7. CONTEXTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>49</b>
4.7.1. Generalidades .....	49
4.7.2. La Institución en cifras .....	50
4.7.2.1. Caracterización Socioeconómica y procedencia geográfica de la Población Estudiantil .....	50
4.7.2.2. Procedencia actual de nuestros estudiantes (posición focal) y sus zonas circundantes .....	51

4.7.2.3. Oferta académica Institucional .....	51
4.7.2.4. Admisión, Registro y Control .....	53
4.7.2.4.1. Inscripciones.....	53
4.7.2.4.2. Admitidos .....	53
4.7.2.4.3. Estudiantes de primer Curso.....	54
4.7.2.5. Matriculados .....	55
4.7.2.6. Egresados .....	56
4.7.2.7. Docentes .....	57
4.7.2.8. Investigación .....	59
4.7.2.9. Biblioteca y medios educativos .....	61
4.7.2.10. Proyección Social y Extensión .....	61
4.7.2.11. Bienestar.....	62
4.7.2.12. Área de cultura .....	62
4.7.2.13. Área de Deportes.....	63
4.7.2.14. Programa de Solidaridad Estudiantil.....	64
4.7.2.15. Permanencia.....	65
<b>5  ANÁLISIS DE PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL “PROSPERIDAD CON CALIDAD” 2013-2019” .....</b>	<b>67</b>
<b>6  DIAGNÓSTICO GENERAL INSTITUCIONAL.....</b>	<b>70</b>
<b>7  PLAN ESTRATEGICO 2021 – 2023 “UN NUEVO COMIENZO” .....</b>	<b>77</b>
7.1 MISIÓN.....	81
7.2. VISIÓN .....	81
7.3. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES .....	81
7.4. VALORES INSTITUCIONALES .....	82
7.6. ACUERDO DE APROBACION CONSEJO DIRECTIVO 00 DE XXXX.....	82

7.7 RESPONSABLES.....	83
7.9. FACTORES ESTRATÉGICOS.....	86
7.9.1 Fortalecimiento académico .....	87
7.9.2 Relacionamiento externo, pertinencia e impacto social .....	88
7.9.3 Clima, cultura organizacional y desarrollo del talento humano.....	89
7.9.4. Fortalecimiento Institucional .....	90
7.9.5 Gestión y desarrollo institucional.....	90

# TABLAS

Tabla 1. Número de IES activas por sector y carácter académicos 2019.....	18
Tabla 2. Número de programas activos por sector y nivel de formación.....	19
Tabla 3. Oferta de programas por sector y área del conocimiento..	20
Tabla 4. Número de programas por nivel de formación y modalidad. ....	20
Tabla 5. Número de programas activos acreditados a nivel nacional. ....	21
Tabla 6. Número de inscritos en Colombia del 2015 al 2019 por sector..	22
Tabla 7. Numero de admitidos en Colombia del 2015 al 2019 por sector. ....	23
Tabla 8. Numero de Colombia del 2015 al 2019 por nivel de formación. ....	23
Tabla 9. Número de Matrícula en primer curso del 2015 al 2019 por sector..	24
Tabla 10. Número de Matriculados en primer curso en Colombia del 2015 al 2019 por Nivel de formación. ....	25
Tabla 11. Número de matrícula total en Colombia del 2015 al 2019 por sector..	26
Tabla 12. Número total de matriculados en Colombia del 2015 al 2019 por nivel de formación. ....	27
Tabla 13. Número de Matrícula en total en Colombia del 2015 al 2019 por metodología. S30	
Tabla 14. Tasa de Cobertura bruta de la educación superior. ....	30
Tabla 15. Tasa de deserción por periodo por nivel de formación del 2015-1 al 2019-2. ....	31
Tabla 16. Tasa de Deserción por cohorte del 2015-2019 por nivel de formación. ....	31
Tabla 17. Número de habitantes por departamento de la región caribe.....	32
Tabla 18. Numero de IES activas en 2019 principales en la Región Caribe. ....	34
Tabla 19. Programas ofertados por área del conocimiento Región Caribe 2019 .....	35
Tabla 20. Número de programas por áreas del conocimiento y niveles en Región Caribe. 36	
Tabla 21. Datos poblacionales de Cartagena de indias.....	44
Tabla 22. Clasificación según Colciencias de grupos de Investigación UMayor 2019.	
Fuente: Dirección de Investigación UMayor .....	60
Tabla 23. Abreviaturas de los procesos en la Umayor.....	85

# ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Evolucion de la educacion superior en 2000 – 2018 hacia el acceso universal.	28
Ilustración 2. Matrícula y tasa bruta de cobertura educación superior a nivel de pregrado .	29
Ilustración 3. Propuesta de programas académicos de alto impacto en la región caribe y los sectores productivos según estudio .....	36
Ilustración 4. Variación Anual (%) PIB nacional y región caribe.....	37
Ilustración 5. Composición sectorial del PIB 2019. ....	38
Ilustración 6. Distribución porcentual y variación porcentual de la población ocupada según regiones. ....	39
Ilustración 7. Apuestas estratégicas y prospectivas de la Región Caribe.....	39
Ilustración 8. Datos generales del Departamento de bolívar. ....	43
Ilustración 9. Distribución de estratos en Cartagena.....	45
Ilustración 10. Nivel Educativo de preferencia de los estudiantes. ....	48
Ilustración 11. Distribución de estudiantes por Localidades. ....	50
Ilustración 12. Distribución Porcentual por estrato socioeconómico .....	51
Ilustración 13. Número de programas académicos con registro calificado años 2019. ....	52
Ilustración 14. Número de programas académicos con registro calificado años 2015-2019.	52
Ilustración 15. Número de inscritos en la oferta institucional años 2015-2019.....	53
Ilustración 16. Admitidos por año en la 2015-2019 .....	53
Ilustración 17. Número de estudiantes primer curso del 2015 – 2019. ....	54
Ilustración 18. Número de estudiantes matriculados por año. ....	55
Ilustración 19. Número de estudiantes matriculados por periodo .....	55
Ilustración 20. Carácter institucional de institución de procedencia.....	56
Ilustración 21. Distribución de vinculación docente del 2015-2019 .....	57
Ilustración 22. Número de docentes vinculados en la institución por año.....	58
Ilustración 23. . Número de docentes vinculados con Magister .....	58
Ilustración 24. Distribución de docentes por nivel de formación del 2015-2019.....	59
Ilustración 25. Número de investigaciones dirigidas desde el centro de investigaciones .....	60
Ilustración 26. Número de volúmenes en la institución por año.....	61



Ilustración 27. Oferta académica anual de formación continuada.....	62
Ilustración 28. Participación de estudiantes por actividades de bienestar .....	63
Ilustración 29. Número de estudiantes participantes por disciplina deportiva 2015 al 2019..	64
Ilustración 30. Participación en programas de solidaridad estudiantil.....	65
Ilustración 31. Tasa de desercion 2015 - 2019.....	65
Ilustración 32. Tasa de desercion 2015 - 2019.....	66
Ilustración 33. Porcentaje de cumplimiento de factores del plan de desarrollo a 2019 .....	68
Ilustración 34. Elementos para la construcción del PDD 2021 – 2023.....	78
Ilustración 35. Actores en la construcción del plan de desarrollo Institucional. ....	79
Ilustración 36. Principios Institucionales.....	81
Ilustración 37. Valores Institucionales.....	82

# 1 | PRESENTACIÓN

*El Plan de Desarrollo Institucional 2021-2023, articulado con Los Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Distrital, es nuestra herramienta de Planeación y gestión prevista para alcanzar los fines propuestos en mi programa rectoral que son los de consolidarnos en este cuatrienio como una Institución Universitaria del Distrito de alta calidad, que sea dinámica y comprometida con la comunidad; enmarcando todos nuestros esfuerzos en contribuir desde el quehacer institucional, con el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros estudiantes y por ende, de la sociedad, con alternativas de solución que satisfagan las necesidades sociales, económicas, científicas, políticas, culturales, productivas y otras, que plantea el desarrollo local, regional, nacional e internacional. Todo lo planteado será posible con el compromiso de todos, es por eso que quiero invitarlos a trabajar con entusiasmo porque solo así lo lograremos.*



JAIRO ARGEMIRO MENDOZA  
Institución Universitaria Mayor de Cartagena  
Rector

## 2 | INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo “Un nuevo Comienzo”, realizado por el Equipo de Planeación con la participación de la comunidad universitaria, establece los aspectos en los cuales la Institucional concentrará sus acciones para el siguiente cuatrienio en coherencia con la de la Misión, Visión, Proyecto Educativo Institucional y Orientación Estratégica Institucional, mediante el cumplimiento de las funciones sustantivas: Docencia, Investigación y Extensión universitaria, en pro de la calidad Institucional y la prestación óptima del servicio brindado. El Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2023, se enmarca en el ciclo de la Autoevaluación - Planeación

- Calidad, en coherencia con el Modelo de Gestión Institucional. Es un plan retador, pertinente, innovador y flexible.

El plan tiene por finalidad trazar el curso deseable y probable del desarrollo institucional, como parámetro técnico-político en el que se enmarcan Metas, Programas y Proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad. El horizonte temporal del plan es el corto plazo establecido para el periodo de 2021-2023.

El plan, concentra las políticas institucionales como mecanismo eficaz que permita concretar eficientemente las responsabilidades como Institución de Educación Superior para la transformación de la sociedad, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión”.

En esta línea siendo coherentes con el Modelo de Gestión y la Cultura de Planeación Institucional se desarrolla el presente Plan de Desarrollo con los insumos necesario a bien que se puedan articular lo aquí planteado con las políticas de Gobierno Nacional, Departamental, Distrital, en temas de Salud, Educación, Población Vulnerable, CTel, Competitividad y Desarrollo Económico, etc., y facilitar la viabilidad y ejecución de las mismas. Mediante la aplicación de nuevas estrategias enfocadas entre muchos temas a la calidad, ampliación de cobertura, oferta educativa al nivel superior y la “Calidad” y pertinencia de los programas educativos ofrecidos de este nuevo proceso de planeación.

## 3 | MARCO LEGAL Y NORMATIVO

Los fundamentos jurídicos y normativos son inherentes a su accionar como establecimiento público de Educación superior, dados por:

- La Constitución Nacional de Colombia
- La Ley General de Educación, la cual establece las normas generales que regulan el Servicio Público de Educación de manera que cumpla una función social según las necesidades e intereses de las familias y la sociedad.
- La Ley 152 de 1994 (Ley Orgánica del Plan de Desarrollo), igualmente se toma como referencia el decreto 111 de 1996, la Ley 489 de 1998.
- Ley 115 de 1994, relacionados con la adopción del Estatuto Orgánico de Presupuesto y la rendición de cuentas respectivamente.
- Objetivos de Desarrollo Sostenibles, ODS, suscrito por Naciones Unidas.

# 4 | ANÁLISIS DEL CONTEXTO EN EDUCACION SUPERIOR

La educación superior hace referencia a toda educación postsecundaria formal, universitaria y no universitaria, con una duración de al menos dos años. El sistema de educación superior colombiano es más complejo que la mayoría. Consta de cuatro categorías de instituciones de educación superior que ofrecen seis niveles diferentes de cualificación superior. Las instituciones de las categorías más altas pueden ofrecer programas adecuados para categorías inferiores, pero no a la inversa.

Las IES se clasifican en: A, según su carácter académico, y B, según su naturaleza jurídica.

- A. Según su carácter académico, las Instituciones de Educación Superior (IES) se clasifican en:
- Instituciones Técnicas Profesionales
  - Instituciones Tecnológicas
  - Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas
  - Universidades
- B. Según la naturaleza jurídica, la cual define las principales características que desde lo jurídico y administrativo distinguen a una y otra persona jurídica y tiene que ver con el origen de su creación. Estas se clasifican, a su vez en:
- Establecimientos públicos
  - Entes universitarios autónomos

## 4.1. CONTEXTO INTERNACIONAL

La educación superior en los albores del tercer milenio debe abordarse en el contexto mundial de los efectos de la globalización y la internacionalización. Esta realidad histórica ha sido definida (Stiglitz, 2003), como “la integración más estrecha de los países y los pueblos del mundo, producida por la enorme reducción de los costes de transporte y comunicación, y el desmantelamiento de las barreras artificiales a los flujos de bienes, capitales, servicios y conocimiento y, en menor grado, a persona a través de las fronteras”. Tal es su impacto que ha conducido, según el mismo autor, a un “flujo de tecnologías, de economía, conocimiento, gente, valores e ideas a través de las fronteras y afecta a cada país de diferente forma debido a la individualidad nacional, historia, tradiciones, cultura y prioridades”.

Otro factor que actúa en la reconfiguración del escenario de la educación superior es la masificación; una gran parte de la población busca alcanzar formación superior. Simultáneamente, surgen nuevos saberes que permiten abordar nuevos problemas con la articulación de diferentes disciplinas y con el desafío de actuar en el contexto internacional y global.

En síntesis, la globalización y la localización, además de un esquema de mercado, plantean cambios socioculturales que se convierten en retos para la educación superior en el contexto internacional. Estos cambios culturales requieren que las instituciones educativas desarrollen otros modos de aprender, de relacionarse con el medio social, de acceder al conocimiento y de satisfacer necesidades. En este mismo sentido, el creciente volumen tecnológico trae consigo la educación virtual y la difusión de prácticas pedagógicas en que sobresale la interacción mediatizada, el auto aprendizaje y la no presencialidad. Por eso las Instituciones deben hoy jugar un papel que logre la inserción nacional en este nuevo escenario, manteniendo los rasgos fundamentales de lo que constituye la identidad nacional. En este contexto se requiere tanto de la iniciativa privada como de la acción territorial como acción conjunta y la construcción de relaciones solidarias para actuar con coherencia en un entorno cada vez más competitivo.

## 4.2. CONTEXTO LATINOAMERICANO

En nuestro continente, los sistemas de educación superior están presionados hacia el cambio por los mismos factores que movilizan al mundo globalizado. Tal vez un rasgo muy propio lo constituya el hecho de que aquí aún se habla de **“sistemas nacionales”** y poco se avanza hacia la posibilidad de un sistema regional de educación superior, paralelo o concomitante con los esfuerzos de integración económica que se concretan en iniciativas como el NAFTA, el Mercosur, la CAN o el Mercado Común Centroamericano.

En este marco surgen modalidades de educación sin fronteras, y las instituciones acuden a los convenios y a los acuerdos que permiten cubrir diferentes países, ofrecer múltiple titulación y, de paso, generar las llamadas mega-universidades, instituciones destinadas a brindar un servicio de educación superior sin consideración de fronteras. De allí que también se están afectando las estructuras nacionales de investigación al poner en el centro de las demandas problemas relacionados con la integración, que dan lugar a procesos de creación de saberes y de programas novedosos y de impacto regional.

Buscando, dar respuesta a estos interrogantes, la región latinoamericana encuentra asiento en el Espacio Iberoamericano del Conocimiento, en el que las universidades “se declaran dispuestas a asumir el papel de liderazgo que les corresponde en la elaboración de respuestas y soluciones en situaciones de cambio y crisis (...), en el desarrollo de transformaciones e innovaciones basadas en el conocimiento, en la formación en valores éticos, de ciudadanía y medioambientales y en la permanente vinculación con la sociedad y las demandas de su entorno”.

### 4.3. CONTEXTO NACIONAL

En el contexto de un mundo globalizado, cada país se enfrenta a la búsqueda de un espacio en la cadena mundial de producción y a la necesidad de configurar un encuentro para el diálogo intercultural.

Se afirma que la supervivencia del país en los próximos años estará ligada a la respuesta de la inserción económica en la globalización con la aplicación de conocimiento. Según diferentes organismos públicos y privados, es imperativa la adopción de biotecnologías en la agroindustria, de tecnologías de la información en el diseño de procesos y conformación organizacional, y avanzar de manera decidida en planear y desarrollar las actividades productivas.

La educación tiene una importancia fundamental para la consolidación de sociedades estables, pacíficas y democráticas; Colombia se dirige hacia nuevos escenarios de convivencia y paz en un país de oportunidades, donde cerrar las brechas sociales enmarcadas en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030** (ODS), se tiene como un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

Estos objetivos los podemos articular con la consolidación de un sistema educativo que responde a las necesidades nacionales en los campos de la competitividad en los mercados internacionales, la convivencia y apertura al mundo, y el logro de mejores indicadores para la educación superior. De ahí que al país se le planteen retos en materia de competitividad, apertura y relación con el mundo, y en pertinencia de su sistema educativo.

De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2023, busca que entre todos construyamos un pacto por Colombia, un pacto por la equidad, un pacto para construir entre todos los países que queremos, en el cual se contemplan estrategias y acciones cruciales para la educación como el acceso de más de 500.000 jóvenes de población pobre y vulnerable a educación superior de calidad.

Se considera que la educación no solo nivela, sino que abre puertas de progreso, y mejora la calidad de la democracia. Una población educada puede aprovechar las oportunidades



económicas que se le presentan, y tiene mayores capacidades para participar en el sistema político, en la economía de mercado y en la defensa de sus propios derechos. Las grandes revoluciones sociales observadas en los países de desarrollo reciente han estado asociadas a grandes transformaciones educativas. La cercana experiencia de Chile, por ejemplo, muestra en qué medida las ventajas económicas pueden realizarse a partir de una educación más universal y de mejor calidad.

En el contexto nacional de Desarrollo – “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, centra sus esfuerzos en una sociedad que puede focalizar sus esfuerzos en el cierre de brechas y puede invertir recursos para mejorar y lograr una sociedad sin marcadas diferencias socio-económicas que permite la convivencia pacífica a través de pactos que favorecen:

- El emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencia todos nuestros talentos.
- La equidad: política social moderna centrada en familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados.
- La ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro.
- La transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento.
- La protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la economía naranja.
- La construcción de paz: cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas y un futuro con equidad para todos en pro de un nuevo país.

El actual Plan Nacional de Desarrollo es el producto de la convicción del gobierno de llevar a cabo las reformas necesarias para consolidar la Educación y ser el país más educado de América Latina en 2025, con un capital humano capaz de responder a las necesidades locales y globales, y de adaptarse a cambios en el entorno social, económico, cultural y ambiental, como agentes productivos, capacitados, y con oportunidad de desarrollar plenamente sus competencias, en el marco de una sociedad con igualdad de oportunidades.

En ese orden se considera desde la visión país que la educación sería la herramienta más poderosa para promover la movilidad social y para la construcción de equidad, por lo que,

en educación superior desde el PND, avanzara en brindar más oportunidades de acceso a una educación de calidad, con un énfasis en las poblaciones vulnerables. En tal sentido, se plantea como prioridad el fortalecimiento de la educación pública, a través de nuevos recursos de inversión y funcionamiento, la implementación de un esquema de gratuidad gradual, y de propuestas para avanzar en la desconcentración de la oferta y llegar a zonas y regiones apartadas, la promoción de la educación virtual, fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad y la formación de capital humano de alto nivel.

Mediante la educación, Colombia debe formar los ciudadanos que requiere para la construcción de una sociedad más equitativa, y para el desarrollo económico sostenible. La educación de calidad permite a las personas adquirir los conocimientos y las competencias necesarias para participar en actividades productivas, accediendo a ingresos y activos que permiten su movilidad social.

En este marco, se precisa que la Institución Universitaria Mayor de Cartagena muestre, desde su PEI y desde su Plan de Desarrollo, en coherencia con los lineamientos del Plan pueda, desde ese contexto, dar respuesta a las necesidades educativas nacionales.

En materia de Educación Superior, los siguientes datos dan cuenta del estado actual del contexto educativo en Colombia, según datos del MEN 2018.

#### 4.3.1. Oferta Institucional Nacional

Número de IES activas 2019 por sector y carácter Académico

Carácter	Sector		Total
	Oficial	Privado	
Universidad	33	54	87
Institución Universitaria	31	104	135
Institución Tecnológica	11	36	47
Institución Técnica Profesional	9	20	29
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>214</b>	<b>298</b>

*Tabla 1. Número de IES activas por sector y carácter académicos 2019. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.*

Conforme a lo expuesto en el cuadro anterior las Instituciones de Educación Superior pertenecientes al sector privado corresponden al 72%, frente al 28% oficial. De igual manera, Según lo muestra la Tabla 1 el 45% de las IES son de carácter de Institución Universitaria, de las cuales 31 son del sector oficial y 104 son privadas.

#### 4.3.2. Oferta de Programas

Nivel de Formación	Sector		Total
	Oficial	Privado	
Formación Técnica Profesional	194	444	638
Tecnológica	1.198	715	1.913
Universitaria	1.282	2.519	3.801
Especialización	1.201	2.462	3.663
Maestría	790	1.159	1.949
Doctorado	194	135	329
<b>TOTAL</b>	<b>4.859</b>	<b>7.434</b>	<b>12.293</b>

Tabla 2. Número de programas activos por sector y nivel de formación. Fuente: Sistema de información para la educación superior SNIES 2019.

Teniendo en cuenta la información de la tabla 2, en 2019 fueron ofertados 12.293 programas, de los cuales el 40% se oferta en el sector oficial y el 60% en IES privadas.

#### 4.3.3. Oferta de Programas por sector y área del conocimiento

Número de Programas activos 2019 por Sector y Área de Conocimiento

Área del Conocimiento	Sector		Total
	Oficial	Privado	
Agronomía, veterinaria y afines	289	93	382
Bellas artes	203	399	602
Ciencias de la educación	428	423	851
Ciencias de la salud	452	780	1.232

Ciencias sociales y humanas	597	1.595	2.192
Economía, administración, contaduría y afines	1.065	2.440	3.505
Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines	1.487	1.528	3.015
Matemáticas y ciencias naturales	306	157	463
Sin clasificar	32	19	51
<b>Total</b>	<b>4.859</b>	<b>7.434</b>	<b>12.293</b>

Tabla 3. Oferta de programas por sector y área del conocimiento. Fuente: Sistema de información para la educación superior SNIES 2019.

De la información consignada en la tabla 3 se observa la participación por áreas de conocimiento de los programas ofertados en el 2019, el 29% de los programas ofertados corresponden a programas del área de la Economía, Administración, Contaduría y afines, el segundo lugar corresponde para las ofertas del área de Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y a fines con un 25%, en tercer lugar, el área de Ciencias Sociales y Humanas con un 18%. Las ofertas en estas tres áreas del conocimiento representan el 71%, constituyéndose las de mayor preferencia por los colombianos.

#### 4.3.4. Oferta de Programas por Nivel de Formación y Metodología

Número de Programas activos 2019 por Modalidad y nivel de Formación

Nivel de Formación	Modalidad				Total
	Distancia (tradicional)	Distancia (virtual)	Dual	Presencial	
Técnica Profesional	44	75	-	519	638
Tecnológica	99	123	-	1.691	1.913
Universitaria	136	203	1	3.461	3.801
Especialización	79	223	-	3.361	3.663
Maestría	26	105	1	1.817	1.949
Doctorado	-	-	-	329	329
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>729</b>	<b>2</b>	<b>11.178</b>	<b>12.293</b>

Tabla 4. Número de programas por nivel de formación y modalidad. Fuente: Sistema de información para la educación superior SNIES 2019.

De los 12.293 programas ofertados en Colombia a 2019, el 91% se oferta con modalidad presencial, ratificándose la tendencia de la matrícula presencial como la de mayor cobertura. Esto presenta una posibilidad para las instituciones de ingresar en la oferta virtual de programas, contribuyendo con la regionalización y la posibilidad de incremento de los niveles de acceso de la población, especialmente, las ubicadas en zona de conflicto. De las cifras de la tabla 4, Las modalidades tienen una participación del 52% en pregrado y el otro 48% en programas representada la modalidad de posgrados.

#### 4.3.5. Oferta de Programas Acreditados en 2018 a nivel Nacional

Número de Programas activos Acreditados 2019 por Sector y nivel de Formación

Nivel de Formación	Total
Técnica Profesional	33
Tecnológica	90
Universitaria	1.104
Especialización	54
Maestría	184
Doctorado	57
<b>Total</b>	<b>1.522</b>

*Tabla 5. Número de programas activos acreditados a nivel nacional. Fuente: Observatorio de la Universidad Colombiana*

La acreditación se constituye hoy en día, en el mayor indicador de calidad de la oferta de programas en Educación Superior. En el 2019 existen 1.522 programas acreditados, o sea, el 12% de la totalidad de programas existentes en el país teniendo en cuenta que el número de programas en 2018 fue de 12.293. La mayor oferta de programas acreditados corresponde a programas universitarios con un 73% y la menor oferta en los programas de técnico profesionales, donde solo representa el 2% del total de acreditados del país.

#### 4.3.6. Demanda Efectiva en Educación Superior Inscritos por Sector

Número de Inscritos en Colombia 2015-2019 por Sector

Año	Sector		Total
	Oficial	Privado	
2019	1.466.433	658.113	2.124.546
2018	1.373.399	677.217	2.050.616
2017	1.161.589	736.898	1.898.487
2016	1.350.759	803.245	2.154.004
2015	1.087.120	708.204	1.795.324
<b>Total</b>	<b>6.439.300</b>	<b>3.583.677</b>	<b>10.022.977</b>

Tabla 6. Número de inscritos en Colombia del 2015 al 2019 por sector. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.

Teniendo en cuenta que el indicador de demanda en la educación superior está relacionado con el total de colombianos que se inscriben a un programa de la IES, El análisis de la demanda se realiza a partir de los datos de la tabla 6, donde la tendencia total de inscritos es aumentar; el aumento en el 2019 corresponde al 15% respecto a la demanda en 2015. La inscripción en las IES el sector oficial supera a la inscripción las IES privadas, en todos los años analizados.

#### 4.3.7. Admitidos 2015-2019 en Colombia.

Numero de admitidos en Colombia del 2015 al 2019 por sector

Año	Sector		Total
	Oficial	Privado	
2019	508.983	492.234	1.001.217
2018	483.914	533.006	1.016.920
2017	587.396	561.553	1.148.949
2016	564.524	615.392	1.179.916
2015	545.555	527.881	1.073.436
<b>Total</b>	<b>2.690.372</b>	<b>2.730.066</b>	<b>5.420.438</b>

Tabla 7. Numero de admitidos en Colombia del 2015 al 2019 por sector. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES

La admisión en las IES públicas superó en 2 puntos porcentuales la admisión en las IES privadas en el 2019. El total de los de admitidos en el sector privado en los 5 últimos años analizados, supera a la admisión en el sector oficial, Este último siendo el de mayor demanda en el país. tasa de selectividad en el sector oficial es del 35% siendo muy baja en relación a la tasa del sector privado que corresponde a un 75% en el año 2019.

#### 4.3.8. Admitidos 2015-2019 por Nivel de Formación.

Número de Admitidos en Colombia 2015-2018 por Nivel de formación

Año	Técnica Profesional	Tecnología	Universitario	Especialización	Maestría	Doctorado	Total
2019	52.863	249.753	521.236	137.987	36.909	2.469	1.001.217
2018	54.335	270.480	542.164	110.014	38.199	1.728	1.016.920
2017	57.496	383.134	569.581	99.463	37.062	2.213	1.148.949
2016	69.603	366.609	600.220	98.735	42.890	1.859	1.179.916
2015	58.253	371.944	526.031	82.935	32.544	1.729	1.073.436
<b>Total</b>	<b>292.550</b>	<b>1.641.920</b>	<b>2.759.232</b>	<b>529.134</b>	<b>187.604</b>	<b>9.998</b>	<b>5.420.438</b>

Tabla 8. Numero de Colombia del 2015 al 2019 por nivel de formación. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.

Los niveles T&T presentan un 87% del total de los admitidos a nivel nacional de los últimos 5 años. También, el nivel de formación con mayor admisión, es el nivel universitario; este último nivel indica una preferencia entre los programas de pregrado y posgrado, teniendo una participación del 51% en los últimos 5 años. De igual manera se analizan los datos correspondientes a matrícula en primer curso, desagregados por nivel de formación y por sector, y se presentan a continuación en la tabla 9.

#### 4.3.9. Matrículas en Primer Curso 2015-2019 por Sector

Número de Matrícula en Primer Curso en Colombia 2015-2019 por Sector

Año	Sector		Total
	Oficial	Privado	
2019	418.068	406.772	<b>824.840</b>
2018	427.259	416.508	<b>843.767</b>
2017	468.137	444.331	<b>912.468</b>
2016	451.752	501.236	<b>952.988</b>
2015	387.331	404.405	<b>791.736</b>
<b>Total</b>	<b>2.152.547</b>	<b>2.173.252</b>	<b>4.325.799</b>

*Tabla 9. Número de Matrícula en primer curso del 2015 al 2019 por sector. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.*

En el año 2019 la matrícula de primer curso en el sector público supera en un 3% a la registrada en el sector privado. La matrícula en primer curso tanto para el sector privado como para el sector público muestra una tendencia de aumento del 2015 al 2019. El 51% de los estudiantes de primer curso del país presentan matrícula en el sector oficial y un 49% en el sector privado. La tasa de absorción en el año 2019 tiene una participación del 82% superando en 8 puntos porcentuales a la registrada en 2015 con un 74%.



#### 4.3.10. Matrícula en Primer Curso por Nivel de Formación

Número de matriculados en Primer curso en Colombia 2015-2018 por Nivel de Formación

Nivel de Formación	Año					Total
	2019	2018	2017	2016	2015	
Técnico	48.864	48.624	46.999	50.206	43.552	238.245
Profesional						
Tecnológico	205.554	246.109	295.167	301.535	240.270	1.288.635
Universitario	427.911	425.791	456.265	482.917	413.148	2.206.032
<b>Total Pregrado</b>	<b>682.329</b>	<b>720.524</b>	<b>798.431</b>	<b>834.658</b>	<b>696.970</b>	<b>3.732.912</b>
Especialización	109.463	90.951	81.995	81.134	68.122	431.665
Maestría	31.345	30.864	30.496	35.729	25.379	153.813
Doctorado	1.703	1.428	1.546	1.467	1.265	7.409
<b>Total Posgrado</b>	<b>142.511</b>	<b>123.243</b>	<b>114.037</b>	<b>118.330</b>	<b>94.766</b>	<b>592.887</b>
<b>TOTAL</b>	<b>824.840</b>	<b>843.767</b>	<b>912.468</b>	<b>952.988</b>	<b>791.736</b>	<b>4.325.799</b>

Tabla 10. Número de Matriculados en primer curso en Colombia del 2015 al 2019 por Nivel de formación.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior – SNIES

La tabla 10 muestra que en el 2019 el nivel de pregrado presenta la distribución del 52% para programas Universitarios, 25% para programas Tecnológicos y 6% para programas Técnicos Profesionales, este último presenta la menor participación en pregrado. El nivel de formación con mayor matrícula, en los niveles de pregrados de 2015 a 2019 es el nivel formación universitario; presentando un aumento del 41% respecto al total de matrícula de primer curso T&T del año 2019 lo que indica la preferencia de los estudiantes hacia el nivel de formación Universitario. El menor número de estudiantes en primer curso la presenta el nivel de Doctorado en entre el 2015 y el 2019, aunque respecto al 2015 presento un aumento del 26% en 2019 y un 34% en general en los niveles de posgrados.

#### 4.3.11. Total Matricula 2015-2019 por Sector

Número total de matriculados 2015 - 2019 por sector

Año	Sector		Total
	Oficial	Privado	
2019	1.218.130	1.178.120	2.396.250
2018	1.242.482	1.197.885	2.440.367
2017	1.241.790	1.204.524	2.446.314
2016	1.194.697	1.199.737	2.394.434
2015	1.167.888	1.125.662	2.293.550
<b>Total</b>	<b>6.064.987</b>	<b>5.905.928</b>	<b>11.970.915</b>

Tabla 11. Número de matrícula total en Colombia del 2015 al 2019 por sector. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.

A pesar que el número de admitidos en la IES Privadas es mayor que los admitidos en las IES públicas, se observa en la tabla anterior que el número total de matriculados es mayor en las IES públicas que en las IES privadas, en cada uno de los períodos analizados. Aunque ambos sectores presentan tendencia de aumento, esta tendencia es mayor en las IES Públicas. La matrícula en el 2019 aumento en un 4% respecto a la matrícula registrada en el 2015.

#### 4.3.12. Total Matriculados 2015-2019 por nivel de Formación

Número de matriculados 2015 - 2019 por nivel de formación

Nivel de Formación	Año					Total
	2019	2018	2017	2016	2015	
Técnico	81.805	78.618	73.263	82.585	93.970	410.241
Profesional	574.730	630.928	658.579	638.412	623.551	3.126.200
Universitario	1.552.078	1.557.594	1.548.485	1.513.288	1.431.983	7.603.428
<b>Total Pregrado</b>	<b>2.208.613</b>	<b>2.267.140</b>	<b>2.280.327</b>	<b>2.234.285</b>	<b>2.149.504</b>	<b>11.139.869</b>

Especialización	116.783	98.773	92.516	90.792	86.280	<b>485.144</b>
Maestría	64.282	68.229	67.400	63.644	52.608	<b>316.163</b>
Doctorado	6.572	6.225	6.071	5.713	5.158	<b>29.739</b>
<b>Total Posgrado</b>	<b>187.637</b>	<b>173.227</b>	<b>165.987</b>	<b>160.149</b>	<b>144.046</b>	<b>831.046</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.396.250</b>	<b>2.440.367</b>	<b>2.446.314</b>	<b>2.394.434</b>	<b>2.293.550</b>	<b>11.970.915</b>

Tabla 12. Número total de matriculados en Colombia del 2015 al 2019 por nivel de formación. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES.

La tendencia general de los matriculados en el país del 2015 al 2019 es de aumento en pregrado, pasando de 2.293.550 en 2015 a 2.396.250 en el 2019. El nivel de formación universitario, es el nivel con mayor número de matriculados en todos los periodos analizados, superando en un 46% la matrícula del resto de los niveles de formación en el 2019, corroborándose con ello, la preferencia de los bachilleres por los programas académicos del nivel universitario.

La matrícula en posgrados presenta un crecimiento significativo en programas de maestría y doctorado del 18% en 2019 respecto al 2015.

### 4.3.13. Matrícula en Educación Superior por Área de Conocimiento

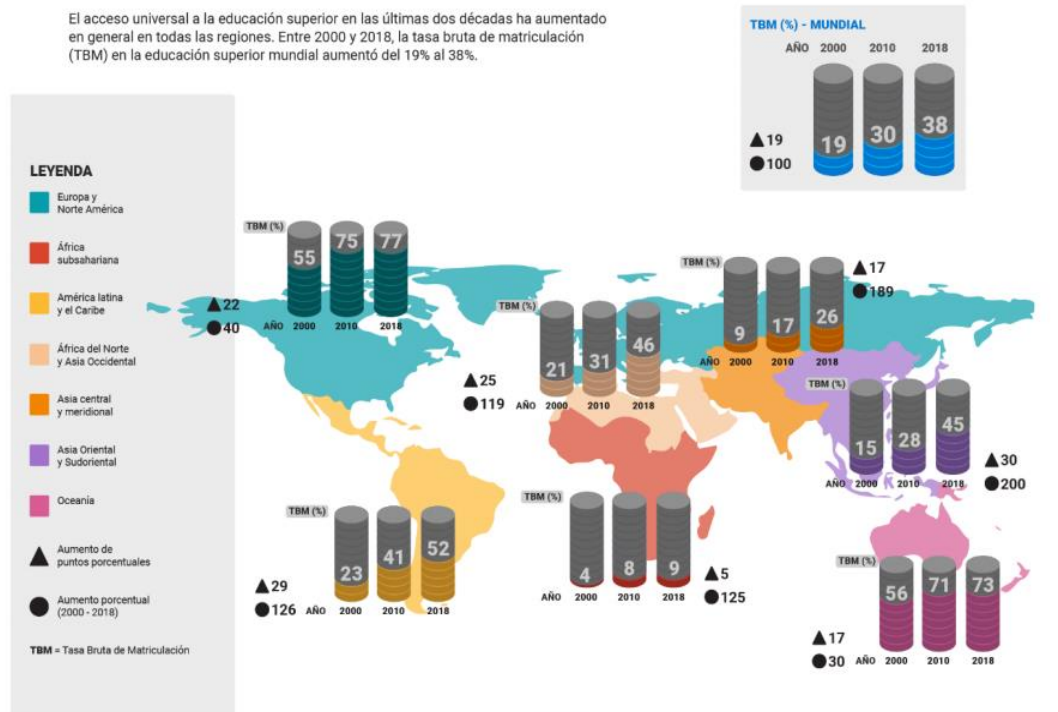


Ilustración 1. Evolución de la educación superior en 2000 – 2018 hacia el acceso universal. Fuente: investigación basada en la base de datos del Instituto de Estadística de la UNESCO

Entre 2000 y 2018, la tasa bruta de matriculación en la enseñanza superior a nivel mundial aumentó del 19% al 38%. Las cifras mundiales ocultan grandes diferencias entre las regiones, ya que entre las distintas regiones del mundo hay grandes diferencias. La siguiente infografía muestra el aumento de la tasa bruta de matriculación en la enseñanza superior en todas las regiones del mundo<sup>1</sup>.

Además, muestra el crecimiento de la educación en América Latina donde la tasa bruta de matriculación (TBM) aumento de un 23% en el año 2000 a un 52% en el año 2019<sup>2</sup>. Lo cual es coherente con la información suministrada por el DANE para el año 2000 y se observa en la ilustración 2.

<sup>1</sup> Tomado del "Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales" –UNESCO noviembre 2020

<sup>2</sup> Tomado del "Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales" –UNESCO noviembre 2020

	Matrícula				Tasa bruta de cobertura** %			
	Profes.	Part. %	Técnica y tecnol.	Part. %	Total	Profes.	Técnica y tecnol.	Total
2000	720.756	82,6	152.324	17,4	873.079	18,7*	4,0*	22,7*
2001	737.330	81,0	172.862	19,0	910.191	19,2*	4,5*	23,7*
2002	754.570	80,5	183.319	19,5	937.889	19,6	4,8	24,4
2003	781.403	78,4	215.285	21,6	996.688	20,1	5,5	25,6
2004	799.808	75,2	263.375	24,8	1.063.183	20,3	6,7	27,0
2005	842.482	74,0	295.290	26,0	1.137.772	21,1	7,4	28,4
2006	872.902	71,6	347.052	28,4	1.219.954	21,5	8,5	30,0
2007	911.701	69,8	394.819	30,2	1.306.520	22,1	9,6	31,7
2008	961.985	67,5	462.646	32,5	1.424.631	23,0	11,1	34,1
2009	1.011.021	67,7	482.505	32,3	1.493.525	23,9	11,4	35,3
2010	1.045.570	65,8	542.358	34,2	1.587.928	24,4	12,7	37,1
2011	1.159.335	65,8	603.145	34,2	1.762.480	26,8	14,0	40,8
2012	1.218.536	66,2	622.746	33,8	1.841.282	28,1	14,3	42,4
2013	1.291.872	66,9	638.499	33,1	1.930.371	30,5	15,0	45,5
2014	1.365.301	66,4	691.558	33,6	2.056.859	31,2	15,8	47,0
2015 <sup>p</sup>	1.428.943	66,7	713.500	33,3	2.142.443	32,7	16,3	49,0

*Ilustración 2. Matrícula y tasa bruta de cobertura educación superior a nivel de pregrado, MEN - SNIES (2016), DANE, Observatorio de la Universidad Colombiana (2016). \* Valores estimados.*

Lo anterior sumado a los datos suministrados en programas Universitarios donde en el año 2019 este ocupó un 65% de participación de todos los niveles de formación, y un 70% de los niveles de formación de pregrado. Según Lo planteado se presenta como una oportunidad para orientar la toma de decisiones, la nueva oferta de programas académicos en la institución.

#### 4.3.14. Matrícula total por metodología

Número de Matrícula en total en Colombia 2015-2019 por Metodología

Año	Modalidad			Total
	Distancia (tradicional)	Distancia (virtual)	Presencial	
2019	240.423	221.625	1.934.202	2.396.250
2018	269.516	200.170	1.970.681	2.440.367
2017	283.040	169.231	1.994.043	2.446.314
2016	278.795	126.423	1.989.216	2.394.434
2015	269.032	63.569	1.960.949	2.293.550
<b>Total</b>	<b>1.340.806</b>	<b>781.018</b>	<b>9.849.091</b>	<b>11.970.915</b>

*Tabla 13. Número de Matrícula en total en Colombia del 2015 al 2019 por metodología. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES*

De igual manera, se analiza la matrícula por metodología observándose la tendencia de aumento la de formación con metodología Virtual como una nueva tendencia de formación con un crecimiento del 71% de la matrícula del 2015 al 2019, resultado ello de la importancia que durante los últimos años ha tenido la Tecnología en la Educación y el uso de las TIC como nuevo método de enseñanza, no solo en Colombia, sino en Latinoamérica y el mundo. Durante los períodos analizados, se observa el aumento de un año a otro es significativo, haciéndose más significativo.

#### 4.3.15. Tasa de Cobertura Bruta

Tasa de cobertura bruta educación superior

Carácter	Total
2019	52,23%
2018	53,97%
2017	54,49%
2016	53,36%
2015	51,39%

*Tabla 14. Tasa de Cobertura bruta de la educación superior. Fuente: SNIES - MEN - Proyecciones de población DANE derivadas del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*

#### 4.3.16. Tasa de Deserción por período

Tasa de deserción por periodo por nivel de formación 2015-2019

Año	Periodo	Total
2019	2	11.75%
	1	7.71%
2018	2	11.86%
	1	9.39%
2017	2	11.82%
	1	9.75%
2016	2	10.87%
	1	10.13%
2015	2	9.59%
	1	10.14%

Tabla 15. Tasa de deserción por periodo por nivel de formación del 2015-1 al 2019-2. Fuente: Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción de la Educación Superior – SPADIES

#### 4.3.17. Tasa de Deserción por Cohorte - por Nivel De Formación

Tasa de deserción por cohorte por nivel de formación

Año	Nivel de Formación		
	Técnico Profesional	Tecnología	Universitario
2012	64.75%	52.30%	45.30%
2013	62.33%	53.80%	44.90%
2014	73.47%	51.92%	45.58%
2015	75.47%	52.13%	46.05%
2016	63.31%	53.52%	45,09%

Tabla 16. Tasa de Deserción por cohorte del 2015-2019 por nivel de formación. Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción de la Educación Superior – SPADIES

## 4.4. CONTEXTO REGIONAL DEL CARIBE COLOMBIANO

### 4.4.1. Región Caribe

#### 4.4.1.1. Generalidades de la Región Caribe:

Ubicada al norte de Colombia, delimitada por el mar Caribe al norte, los departamentos de Antioquia, Santander y Norte de Santander al sur, y la serranía de Perijá en la cordillera oriental que sirve como límite natural con Venezuela al este; está conformada por un área continental, un área insular, el archipiélago de San Andrés y Providencia y un amplio espacio marítimo, esta región de Colombia tiene una extensión de 132.288 Km<sup>2</sup> que corresponden a 11,6% de la superficie total del país; política y administrativamente está conformado por 8 Departamentos, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, la Guajira, Magdalena, Sucre y San Andrés.

Población de la Región

Dpto. Región Caribe	Total Población	Hombres	Mujeres	% del Total
Bolívar	1.909.460	49.6%	50.4%	19,30%
Atlántico	2.342.265	48.7%	51,30%	23,60%
Cesar	1.098.577	49.5%	50.5%	11,10%
Córdoba	1.555.596	49.8%	50.2%	15,70%
Guajira	825.364	49.0%	51.0%	8,30%
Magdalena	1.263.788	50.0%	50.0%	12,80%
San Andrés	48.299	48.3%	51.7%	0,50%
Sucre	864.036	50.3%	49.7%	8,70%
<b>Total General.</b>	<b>9.907.385</b>			<b>100%</b>

Tabla 17. Número de habitantes por departamento de la región caribe. Fuente: DANE - Censo 2018.

Algunos factores y datos poblacionales relevantes como los Educativos, el Económico (empleo, apuestas productivas), Sociales, Tecnológicos del contexto entre otros, los cuales muchas veces se presentan como amenazas y a la vez como oportunidades que se constituye



en referente obligado para la educación superior, además de ser determinante para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional.

#### 4.4.1.2. La Educación en la Región Caribe:

Según la cobertura de Educación Superior en 2019, la Región Caribe registra cobertura de 35,5% en 38 IES activas a 2019 (excluyendo seccionales solo IES principales), porcentaje inferior al alcanzado a nivel nacional en el año anterior (36.7%). Para la Región Caribe, la matrícula por nivel de formación está concentrada en un 68% en universitaria, porcentaje superior al alcanzado a nivel nacional (65%); 23% en programas tecnológicos, comportamiento cercano al alcanzado a nivel nacional (24%); 4% en programas técnicos, porcentaje superior al alcanzado a nivel nacional (3%) y 4% en programas de posgrado (especialización, maestría y doctorado), porcentaje significativamente inferior al alcanzado a nivel nacional (8%).

En las Instituciones Educativas Superior, en 2019 existían alrededor de 12.293 programas registrados en la Comisión Nacional de Acreditación-CNA, de los cuales 1.523 han obtenido la "Acreditación de Alta Calidad". Por último, respecto a los programas acreditados hasta el mismo año, la participación de las universidades de la región sigue siendo baja donde solo el 11% del programa ofertados cuentan con dicho reconocimiento por parte del Ministerio de Educación Nacional.

Las Instituciones de Educación Superior están conformadas por 38 principales que se encuentran en la Región Caribe, los Departamentos del Atlántico y Bolívar tienen la más alta representatividad con un 42% y 26% respectivamente, seguidas por Sucre con un 11%, Magdalena, La Guajira y Córdoba con un 5% c/u, por último, Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina y César con un 3% c/u. De todas ellas 22 son de carácter privado y 16 oficiales.

#### 4.4.1.3. Estadísticas Educativas de la Región Caribe

IES activas principales en la Región Caribe, 2018

Dpto. Región Caribe	Institución Técnica Profesional	Institución Tecnológica	Institución Universitaria	Universidad	Total general
Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	1	-	-	-	1
Atlántico	1	3	6	6	16
Bolívar	-	-	7	3	10
Cesar	-	-	-	1	1
Córdoba	-	-	-	2	2
La Guajira	1	-	-	1	2
Magdalena	1	-	-	1	2
Sucre	-	1	2	1	4
<b>Total General</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>38</b>

Tabla 18. Numero de IES activas en 2019 principales en la Región Caribe. Fuente: MEN - SNIES, 2019

Programas ofertados Región Caribe 2019 por área del conocimiento

Departamentos	Áreas del Conocimiento								Total
	Agronomía, veterinaria y afines	Bellas artes	Ciencias de la educación	Ciencias de la salud	Ciencias sociales y humanas	Economía, administración, contaduría y	Ingeniería, arquitectura, urbanismo y	Matemáticas y ciencias	
Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	-	-	4		2	9	3	2	20
Atlántico	4	25	35	77	147	204	188	35	715
Bolívar	2	16	19	66	80	168	141	23	515
Cesar	9	5	14	11	16	31	29	7	122
Córdoba	12	3	17	13	29	56	39	7	176
La Guajira	6	1	11	1	7	32	28	-	86
Magdalena	5	8	13	14	31	71	25	7	174
Sucre	1	1	7	8	18	58	28	5	126
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>59</b>	<b>120</b>	<b>190</b>	<b>330</b>	<b>629</b>	<b>481</b>	<b>86</b>	<b>1934</b>

Tabla 19. Programas ofertados por área del conocimiento Región Caribe 2019 Fuente: MEN - SNIES, 2019

Número de programas por niveles en Región Caribe.

Departamentos	Nivel de Formación						Total
	D	E	TP	M	TG	U	
Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	1	1	7	3	6	2	20
Atlántico	21	231	49	112	108	196	717
Bolívar	10	139	35	68	113	151	516
Cesar		33	2	10	22	57	124
Córdoba	2	60	8	21	21	64	176
La Guajira		7	9	17	34	19	86
Magdalena	1	49	13	22	29	60	174
Sucre		30	11	7	32	46	126
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>550</b>	<b>134</b>	<b>260</b>	<b>365</b>	<b>595</b>	<b>1939</b>

\*D: Doctorado, E: Especialización, TP: Técnico Profesional, M: Magister, TG: Tecnológico, U: Universitario

Tabla 20. Número de programas por áreas del conocimiento y niveles en Región Caribe. Fuente: MEN - SNIES, 2018

#### 4.4.1.4. Propuesta de Programas académicos de alto Impacto en la Región Caribe Estrategia de posicionamiento según estudio de Cámara de Comercio de Cartagena

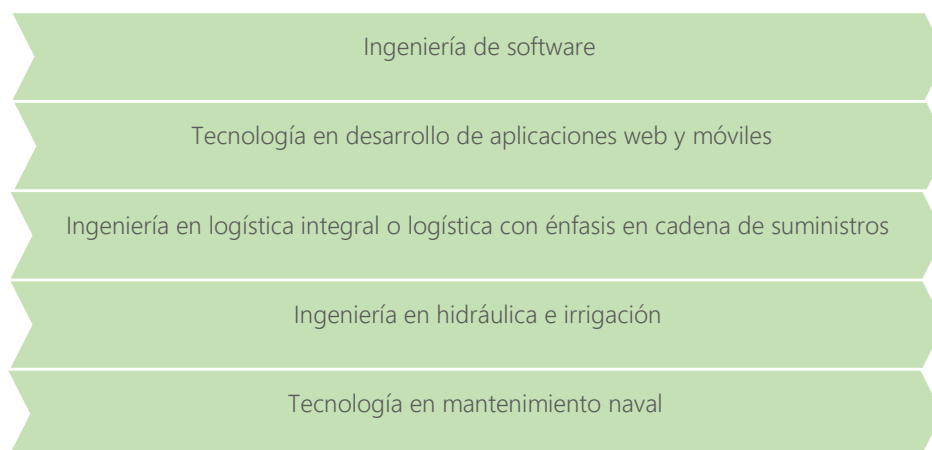
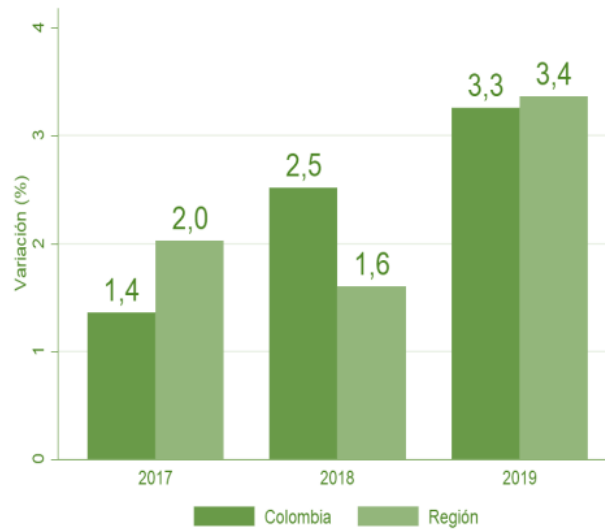


Ilustración 3. Propuesta de programas académicos de alto impacto en la región caribe y los sectores productivos según estudio. Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena, 2017

#### 4.4.1.5. Economía

El peso de la Economía Regional es muy pequeño con respecto a la economía nacional, representada a 2019 en un 3.4% de participación en el PIB nacional, y del total de la población nacional (3.3%) lo que representa una disparidad y el rezago de la Región Caribe. Tiene una posición geográfica estratégica que facilita el comercio exterior a través del mar Caribe. La base económica de la región Caribe es variada, se destacan la agricultura, la ganadería, la minería, la industria, el turismo, el transporte marítimo.



\*A diciembre de 2019(pr).

Ilustración 4. Variación Anual (%) PIB nacional y región caribe. Fuente: Cuentas departamentales - DANE. Fecha de Publicación: 25 de septiembre de 2020.



Ilustración 5. Composición sectorial del PIB 2019 Fuente: Cuentas departamentales - DANE. Fecha de Publicación: 25 de septiembre de 2020.

Las ramas de actividad económica que concentraron el mayor número en la composición de PIB sectorial fueron: Administración pública y defensa; comercio, hoteles y reparación; industrias manufactureras; y Minas y canteras. Estas tres ramas captaron el 57% de la composición.

#### 4.4.1.6. Empleo

La Región Caribe ocupa en segundo lugar entre las regiones con mayor proporción de ocupados, en un primer lugar 24.8% la región central compuesta por Caldas, Risaralda, Quindío, Tolima, Huila, Caquetá y Antioquia. La Región Caribe conformado por Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, Sucre, Magdalena y La Guajira con el 20.9% de proporción de ocupados.

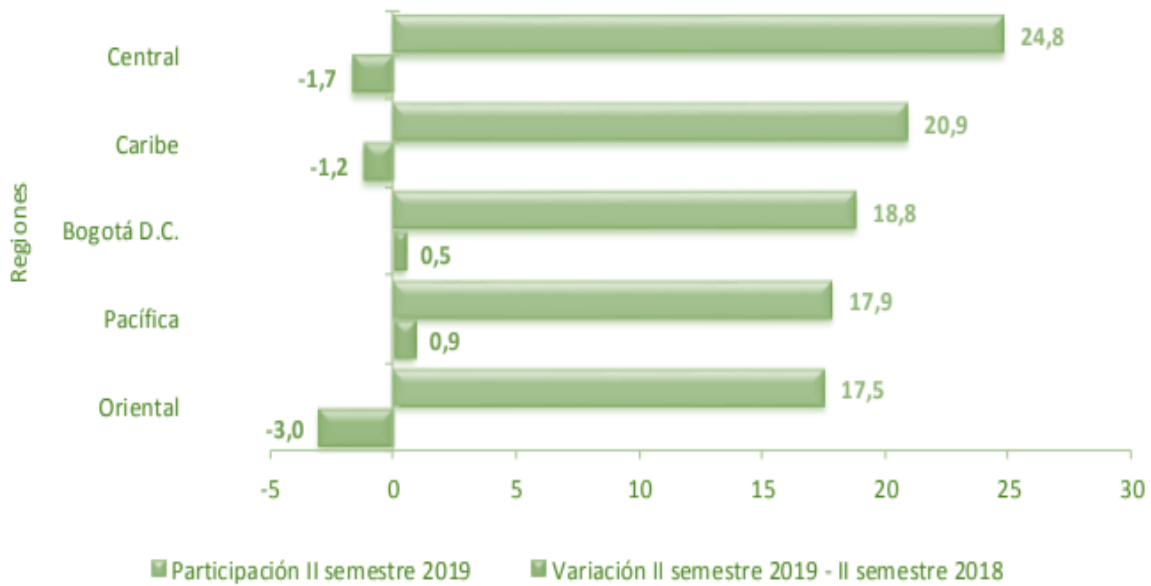


Ilustración 6. Distribución porcentual y variación porcentual de la población ocupada según regiones. DANE Boletín Técnico Mercado laboral por regiones. II Semestre 2019.

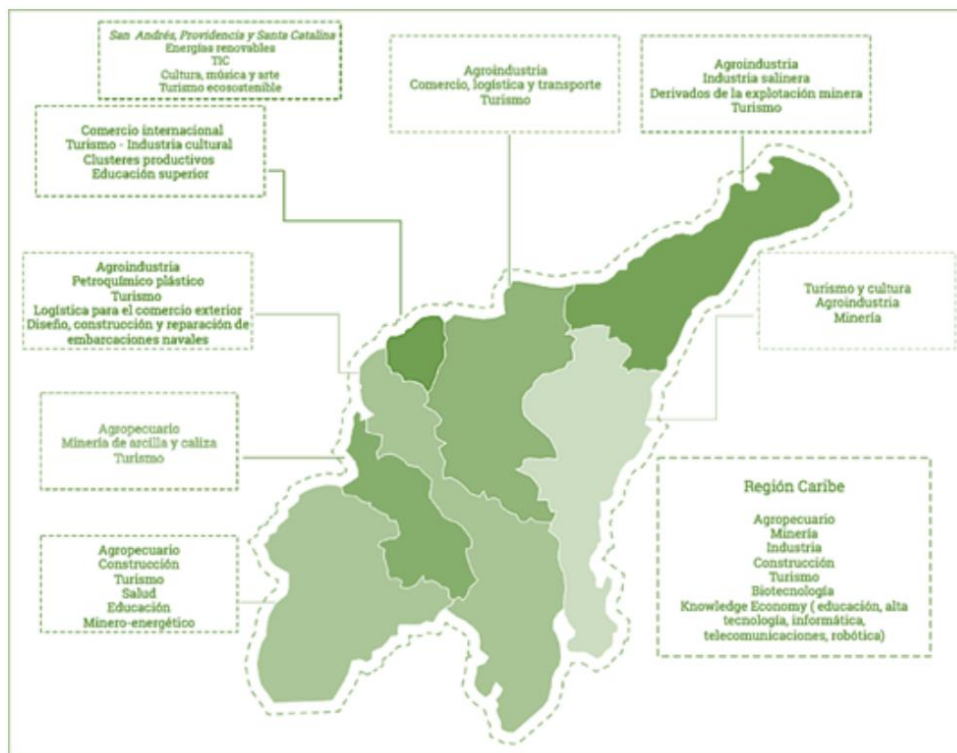


Ilustración 7. Apuestas estratégicas y prospectivas de la Región Caribe. Fuente: Estudio prospectivo Cámara de Comercio Cartagena

- A. **Atlántico.** Tiene como apuestas los servicios de Comercio Internacional en especial logística portuaria, desarrollo de una industria cultural basada en el Carnaval de Barranquilla y sus manifestaciones culturales y consolidarse con eje de la educación superior con la instalación de I.E.S. en el territorio.
- B. **Bolívar.** Ha sido el más diverso en las apuestas productivas, se pueden desarrollar múltiples que van desde el sector Agroindustrial, apuestas al sector petroquímico-plástico (puesta en marcha de la refinería de Ecopetrol y el desarrollo de la industria de plástico), el turismo que ha sido un sector tradicional especialmente en Cartagena, pero que se viene impulsando otros tipos de turismo que involucran otros municipios del departamento como son Mómopox, San Jacinto, Mahates (Palenque), entre otros. El sector de logística muy vinculado a las actividades portuarias y de transporte (especialidades con servicios para barcos y cruceros). En el sector de Diseño, construcción y reparación de embarcaciones navales, es un sector en crecimiento y que está asociado a los proyectos de construcción de nuevas marinas en Cartagena y en la costa norte del departamento.
- C. **Cesar:** El sector agropecuario ha sido el sector tradicional del departamento del Cesar, donde la ganadería se ha destacado, el turismo es un sector en crecimiento donde la cultura vallenata ha sido fundamental, pero la diversidad étnica del territorio le está dando otra área de desarrollo a este sector con el étno-turismo. La minería de carbón es un sector que se convirtió en la principal actividad productiva del departamento.
- D. **Córdoba:** El sector agropecuario ha sido un eje fundamental en su historia, por lo que se destaca como el principal productor de alimentos en la región Caribe y uno de los hatos ganaderos más importantes del país. En minería, el departamento es el principal productor de níquel a nivel Latinoamericano y tiene la mina a cielo abierto más grande del mundo, la apuesta por la minería consiste en desarrollar un sector tecnológico alrededor de esta actividad y desarrollar tecnologías sostenibles. Por su tradición cultural sabanera y las etnias indígenas presentes en el territorio, se apuesta por el desarrollo de las artesanías y el turismo, el componente étnico y cultural alrededor del Sombrero Vueltiao.
- E. **La Guajira:** Es el departamento que menos prospectiva territorial ha desarrollado, tiene apuestas productivas relacionadas principalmente con la minería y sus derivados



y el turismo en el cual se destaca su cultura Wayuu y sus paisajes desérticos y la Sierra Nevada para actividades eco turísticas y avistamiento de aves.

- F. **Magdalena:** La agroindustria ha surgido en este departamento como una actividad con un potencial bastante grande, que durante años con la producción de plátano cimentó las bases de este sector. El turismo es otro de sus fortalezas impulsado recientemente con el desarrollo de hoteles boutique en el centro histórico.
- G. **San Andrés, Providencia y Santa Catalina:** El archipiélago presenta un escaso análisis de visión de futuro, tan solo se pudo referenciar en la agenda productiva hasta el 2009, sin embargo, podemos destacar la fortaleza del territorio en el sector turístico con su cultura Caribe, su idioma, la música y su arte que la configuran como un destino muy singular en Colombia, pero que debe fortalecerse competitivamente frente a otros destinos mejor posicionados en el Caribe.

## 4.5. DEPARTAMENTO DE BOLÍVAR

### 4.5.1. Generalidades del Departamento de Bolívar

Ubicado al norte de Colombia sobre el Mar Caribe. El departamento de Bolívar tiene un total de 45 municipios y un Distrito que funge como Distrito Capital (Cartagena de Indias). Dada su gran extensión, la diversidad en su geografía y las características culturales de sus comunidades, se encuentra organizado territorialmente en 6 Subregiones denominadas como Zonas de Desarrollo Económico y Social –ZODES- con el fin de implementar políticas públicas:

- A. Dique: Integrada por los municipios de Arjona, Arroyo hondo, Calamar, Distrito de Cartagena, Clemencia, Mahates, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, Santa Catalina, Santa Rosa, Soplaviento, Turbaco, Turbana y Villanueva.
- B. Montes de María: integrada: Integrada por los municipios de Córdoba, El Guamo, Carmen de Bolívar, María La Baja, San Jacinto, San Juan Nepomuceno y Zambrano.
- C. Mojana: Integrada por los municipios de Magangué, Pinillos, Tiquisio, Achí, Montecristo y San Jacinto del Cauca.
- D. Depresión Momposina: Conformado por los municipios de Cicuco, Talaigua Nuevo, Mómpos, San Fernando, Margarita y Hatillo de Loba.
- E. Loba: Está conformada por los municipios de: Altos del Rosario, Barranco de Loba, San Martín de Loba, El Peñón, Regidor, Norosí, y Rioviejo.
- F. Magdalena Medio: Está conformada por los municipios de Arenal del Sur, Cantagallo, Morales, San Pablo, Santa Rosa del Sur y Simití.

#### 4.5.2. Caracterización Departamental

 Número municipios: 46	 Extensión territorial: 25.978 km <sup>2</sup>
 Población (2020(p)): 2.219.139 habitantes	 Participación en la población total (2020(p)): 4,4 %
 Participación en el PIB nacional (2019(p)): 3,65 %	 PIB per cápita 2019(p)*: US\$6.416
 Exportaciones** per cápita (2020): US\$700.4	 Importaciones*** per cápita (2020): US\$956.4

(p) Cifras provisionales. Proyecciones poblacionales del DANE.

\*PIB per cápita nacional (2019(p)): US\$7.430

\*\* Exportaciones per cápita nacionales (2020): US\$610.0

\*\*\* Importaciones per cápita nacionales (2020): US\$854.2

*Ilustración 8. Datos generales del Departamento de bolívar. Fuente: Perfiles Económicos Departamentales Ministerio de comercio. \*diciembre 2019 – 2020 (pr) y Boletines Técnicos del DANE.*

## 4.6. CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL

### 4.6.1. Generalidades de Cartagena de Indias D.T. y C

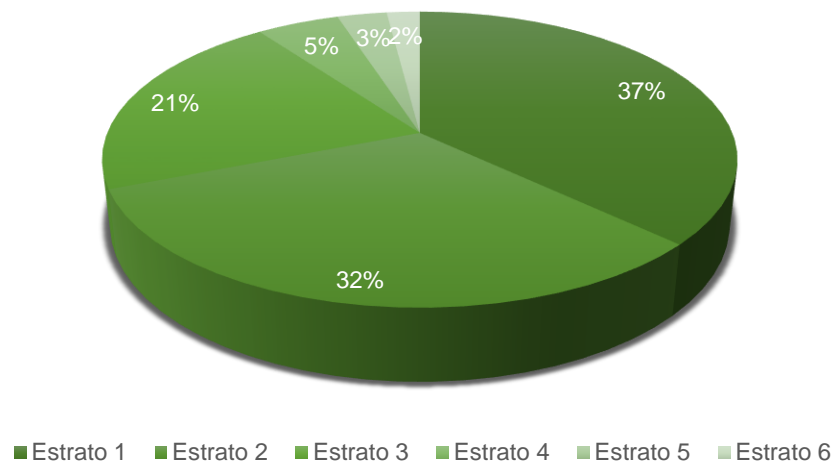
Está localizada al norte de la República de Colombia, limitando con el mar Caribe al oeste y norte, al sur con los municipios bolivarenses de Turbaco, Turbana y Arjona, al oriente con los municipios de Santa Rosa de Lima, Clemencia y Santa Catalina. Tiene una extensión de 609.1 KM2, y una densidad poblacional de 1.792 por Km2. Declarada por la Unesco Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad, su clima, es tropical-cálido que oscila entre los 24° y 34°C de temperatura, posee un territorio insular conformado por las Islas de Tierra Bomba, Corales del Rosario, Barú, San Bernardo e Isla Fuerte, estas últimas se encuentran ubicadas frente a las costas de los Departamentos de Sucre y Córdoba Respectivamente.

### 4.6.2. Datos poblacionales

Datos poblacionales Cartagena de indias	
Total población en el municipio	887.946
Porcentaje población municipal del total departamental	46.5%
Total población hombre	427.102
Total población mujeres	460.844
Población entre 0 y 14 años	26.9%
Población entre 15 y 64 años	65.0%
Población mayor a 65 años	8.1%

Tabla 21. Datos poblacionales de Cartagena de indias. Fuente: CENSO DANE 2018

#### 4.6.3. Distribución poblacional por nivel socio económico en Cartagena



*Ilustración 9. Distribución de estratos en Cartagena. Fuente: Informe de Calidad de Vida, Cartagena Como Vamos, 2019*

En Cartagena, las viviendas en estratos 1 y 2 representan el 69% de las viviendas de la ciudad, mientras que el estrato 5 y 6 representan un 5% respectivamente.

En su conformación político- administrativa, el Distrito se encuentra dividido en tres Localidades (Ley 768 y el Acuerdo 006 de 2003): Localidad Histórica y del Caribe Norte, Localidad de la Virgen y Turística, y la Localidad Industrial de la Bahía., estas Localidades, se dividen en 15 Unidades Comuneradas de Gobierno (UCG) urbanas y 15 rurales, que agrupan a los 183 barrios de la ciudad registrados así:

- I Localidad Histórica y del Caribe Norte Está ubicada al Sur Occidente del territorio cartagenero. Distribuidas en seis (6) Unidades Comuneradas de Gobierno Urbanas (1, 2, 3, 8, 9 y 10) y ocho (8) Unidades Comuneradas de Gobierno Rurales (Isla Fuerte, Archipiélago de San Bernardo, Islas del Rosario, Tierra bomba, Caño del Oro, Bocachica, Santana y Barú). Cuenta con 157 Inst. educativas, 90 privadas y 67 públicas.
- II Localidad de La Virgen y Turística Está ubicada al norte del territorio cartagenero, distribuidas en cuatro (4) Unidades Comuneradas de Gobierno Urbanas (4,5,6 y 7) y seis (6) Unidades Comuneradas de Gobierno Rurales (La

Boquilla, Bayunca, Pontezuela, Punta Canoa, Arroyo de Piedra y Arroyo Grande). Cuenta con 134 Inst. educativas, 58 privadas y 76 públicas.

- III Localidad Industrial de la Bahía Está ubicada al centro del territorio cartagenero, distribuidas en cinco (5) Unidades Comuneras de Gobierno Urbanas (11,12, 13, 14 y 15) y una (1) Unidad Comunera de Gobierno Rural (Pasacaballos). Cuenta con 157 Inst. educativas, 97 privadas y 62 públicas.

#### Unidades comuneras de gobierno del Distrito de Cartagena

- Unidad Comunera de Gobierno N° 1: Conformada por los barrios de Boca grande, Castillo grande, Centro, Chambacú, Crespo, El cabrero, El laguito, Getsemaní, La Matuna, Manga, Marbella, Pie de la Popa, San Diego.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 2: Conformada por los barrios de Cerro De La Popa, Espinal, La Paz, Lo Amador, Loma Fresca, Los Comuneros, Nariño, Pablo VI, Palestina, Paraíso II, Pedro Salazar, Petare, Pie Del Cerro, Republica Del Caribe, San Pedro Y Libertad, Torices.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 3: Conformada por los barrios de Canapote, Daniel Lemaitre, San Bernardo, San Francisco, Santa María, Siete De Agosto.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 4: Conformada por los barrios de Alcibia, Boston, La Candelaria, La Esperanza, La María, La Quinta.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 5: Conformada por los barrios de Chiquinquirá, Olaya, Sector Central, St. Rafael Núñez, Olaya St. Ricaurte, Olaya St.11 de noviembre, Olaya Villa Olímpica, Republica del Líbano, Tesca.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 6: El Pozón, Fredonia, Flor Del Campo, La India, Nuevo Paraíso, Olaya St. La Magdalena, Olaya St. La Puntilla, Olaya St. Playa Blanca, Olaya St. Progreso, Olaya St. Stella, Olaya St. Zarabanda, Urbanización Colombiatón, Villa Estrella.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 7: Conformada por los barrios de Chapacua, Chipre, El Gallo, La Castellana, La Floresta, Gaviotas, Las Palmeras, Los Alpes, Nuevo Porvenir, Republica De Venezuela, San Antonio, San José Obrero, Trece De Junio, Viejo Porvenir.

- Unidad Comunera de Gobierno N° 8: Conformada por los barrios de Buenos Aires, Calamares, Camagüey, El Carmen, El Country, Escullón villa, La Campiña, La Troncal, Las Delicias, Los Ángeles, Los Ejecutivos, Rubí, Tacarigua, Villa Sandra, Zaragocilla.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 9 Conformada por los barrios de Amberes, Armenia, Barrio Chino, Bruselas, El Prado, España, José Antonio Galán, Juan XXIII, Junín, Las Brisas, Martínez Martelo, Nueva Granada, Nueve De Abril, Paraguay, Piedra De Bolívar.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 10 Conformada por los barrios de Alto Bosque, Altos De San Isidro, Bosquecito, Bosque, Los Cerros, Nuevo Bosque, Republica De Chile, San Isidro.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 11 Conformada por los barrios de Albornoz, Antonio José De Sucre, Arroz Barato, Bellavista, Ceballos, El Libertador, Policarpa, Puerta De Hierro, Santa Clara, Veinte De Julio Sur, Villa Barraza, Villa Rosa.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 12 Conformada por los barrios de Almirante Colon, Blas de Lezo, El Campestre, El Carmelo, El Milagro, El Socorro, La Central, Los Caracoles, Los Corales, San Pedro, Santa Mónica.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 13 Conformada por los barrios de Anita, La Concepción, Providencia, San José De Los Campanos, Santa Lucia, Ternera, Villa Rosita.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 14 Conformada por los barrios de Alameda La Victoria, Camilo Torres, Cesar Flórez, Ciudadela 11 de noviembre, Ciudadela 2000, Jorge Eliecer Gaitán, La Esmeralda I, La Esmeralda II, La Florida, La Sierrita, Los Santanderes, María Cano, Nazareno, Nelson Mandela, Nueva Delhi, Nueva Jerusalén, Rosedal, San Fernando, Sectores Unidos, Urbanización Simón Bolívar, Villa Fanny, Villa Hermosa Villa Rubia.
- Unidad Comunera de Gobierno N° 15 Conformada por los barrios de El Educador, El Reposo, Henequén, Jaime Pardo Leal, La Consolata, La Victoria, Los Jardines, Luis Carlos Galán, Manuela Vergara De Curí, San Pedro Mártir, Vista Hermosa.
- A corte 2018, el Distrito de Cartagena cuenta con 443 Instituciones educativas entre oficiales y privadas, distribuidas en las distintas localidades.

#### 4.6.4. Apuestas educativas en el Distrito de Cartagena.

La Investigación de Mercado de los servicios educativos ofertados por UMayor, realizado por la Cámara de Comercio de Cartagena, nos indica: que las Áreas del Mercado Laboral más demandadas son:

Preferencias de las carreras de formación encontramos principalmente que existe una tendencia a preferir programas tradicionales, con lo cual como primera opción los estudiantes prefieren la carrera de Medicina (11,1%), seguida por ingenierías como Civil (6%), Sistemas (6%) e Industrial (5,7%), la carrera de Psicología se ubica en el quinto lugar (5,4%), seguida en el sexto por Administración de empresas (5,1%), segunda opción pasa a encabezar las preferencias sicología (7%) al pasar del cuarto lugar al primer lugar y que medicina pasa del primer lugar al sexto lugar con el 4,1%. Igualmente se destaca que entre las 10 primeras se empiezan a destacar formaciones de nivel técnico y tecnológico como Diseño gráfico, Fisioterapia, Estudiar Idiomas y Salud Ocupacional En la tercera opción Administración de empresas lidera el ranking con el 8% de preferencia, seguido por Estudiar Idiomas (6,7%) y Diseño Gráfico (5,5%), sicología se ubica en el cuarto lugar (5,5%). En esta opción 3 aparecen entre las 10 primeras Enfermería (2,5%).

Nivel educativo de las preferencias de formación de los estudiantes

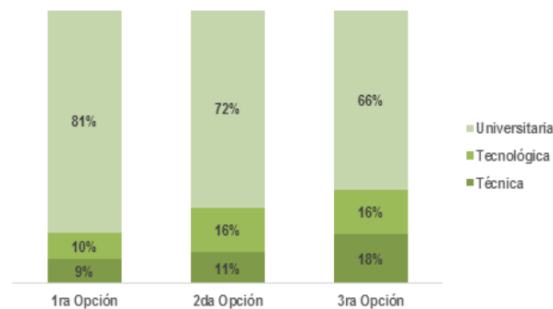


Ilustración 10. Nivel Educativo de preferencia de los estudiantes. Fuente: Estudio prospectivo Cámara de Comercio de Cartagena



## 4.7. CONTEXTO INSTITUCIONAL

### 4.7.1. Generalidades

La Institución Universitaria Mayor de Cartagena, fundada el 22 de marzo de 1947, cumplió 72 años de vida académica activa. Creada mediante la Ley 48 de 1945 para ofrecer una formación de carácter práctico a la mujer cartagenera. Ubicado desde 1978 en la calle de la Factoría, la Institución cuenta con una sede digna de su pasado y trayectoria académica. Dos de las mejores casas coloniales de Cartagena, consideradas patrimonio nacional, acogen a esta institución como centro educativo donde la ciencia y la cultura se entrelazan para formar al ciudadano integral que requiere la Colombia de hoy y del futuro.

Transformada por la Ley 80 de 1980 en Institución Tecnológica y posteriormente, convertido en establecimiento público educativo oficial por la Ley 24 de 1988, facultada para adelantar programas de: Formación en ocupaciones, Formación académica en profesiones o disciplinas. Con base en la ley 749 es una institución redefinida mediante la resolución No.8721 del 11 de noviembre de 2008 para ofertar programas profesionales por ciclos propedéuticos con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente que le permite gestionar su propio desarrollo académico-administrativo, y proyectarse a otros sectores de la sociedad, la cultura y el saber científico.

En el ámbito académico, el proceso permanente de autoevaluación institucional, iniciado en 2002, le ha permitido revisar y actualizar los currículos de todos sus programas, de cara a las exigencias de los criterios de calidad establecidos inicialmente por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y reafirmados posteriormente por la Ley 1188 de 2008 y Decreto 1295 de 2010 para la obtención del registro calificado.

Es así como la institución se vincula a la realidad de su contexto formulando propuestas que contribuyan al desarrollo de la ciudad y de la región. En este sentido, cabe destacar que se desarrollan acciones Sociales que le apuntan a problemáticas de la niñez, la juventud, la

marginación y el trabajador informal, así como propuestas sobre temáticas del ámbito tecnológico, histórico y turístico de Cartagena.

## 4.7.2. La Institución en cifras

### 4.7.2.1. Caracterización Socioeconómica y procedencia geográfica de la Población Estudiantil

El 76 % de la población estudiantil proviene de entidades educativas públicas, el 24% de estudiantes que provienen de entidades educativas privadas; 50% de la población pertenece al estrato 1, el 39% pertenecen al estrato 2, el 11% al estrato 3, el 0% corresponden a los estratos 4, 5 y 6, siendo el estrato 1 el más alto el de la población más vulnerables y con menos recursos económicos de la ciudad de Cartagena.

Distribución de los Estudiantes por localidades

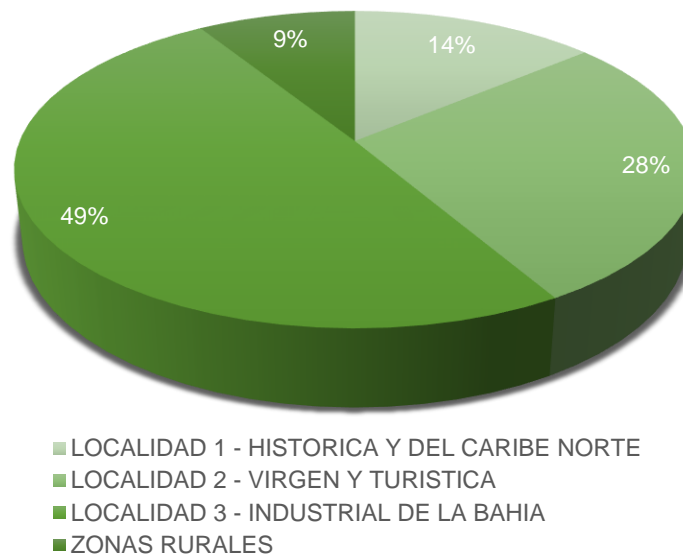
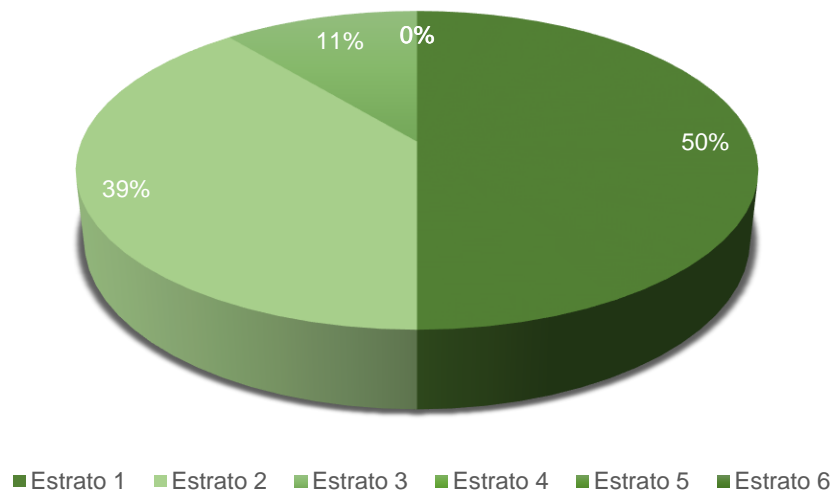


Ilustración 11. Distribución de estudiantes por Localidades. Fuente: Oficina de Planeación y Mejoramiento de la Calidad



*Ilustración 12. Distribución Porcentual por estrato socioeconómico. Fuente: Oficina de Planeación y Mejoramiento de la Calidad*

#### 4.7.2.2. Procedencia actual de nuestros estudiantes (posición focal) y sus zonas circundantes

A continuación, se presentan los datos más representativos (estadísticas) de los recursos involucrados en las funciones organizacionales de la Umayor.

#### 4.7.2.3. Oferta académica Institucional

La Institución Universitaria Mayor de Cartagena siendo pionera en la oferta de programas de educación superior como Tecnología en Delineante de Arquitectura e Ingeniería, Tecnología en Turismo e Idiomas y Tecnología en Promoción Social, en el año 2019 cuenta con 17 programas con registro calificados distribuidos de la siguiente manera: cinco (5) programa técnicos profesionales, ocho (8) programas tecnológicos y cuatro (4) programas profesionales por ciclo propedéuticos además del programa de Técnico Laboral en Asistencia a la Primera Infancia para un total de 18 programas.

Estos programas se encuentran distribuidos en tres unidades académicas:

Facultad Académica	Técnico	Tecnológico	Universitario	Total de Programas
Facultad de Administración y Turismo	3	4	3	10
Facultad de Ciencias Sociales y Educación	1*	1	-	2
Facultad de Arquitectura e Ingeniería	2	3	1	6
			<b>Total</b>	<b>18</b>

\* Programa técnico laboral

Ilustración 13. Número de programas académicos con registro calificado años 2019. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

Numero de Programas académicos con Registros Calificados 2015-2019



Ilustración 14. Número de programas académicos con registro calificado años 2015-2019. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

#### 4.7.2.4. Admisión, Registro y Control

##### 4.7.2.4.1. Inscripciones

Número de inscritos en la oferta institucional años 2015-2019

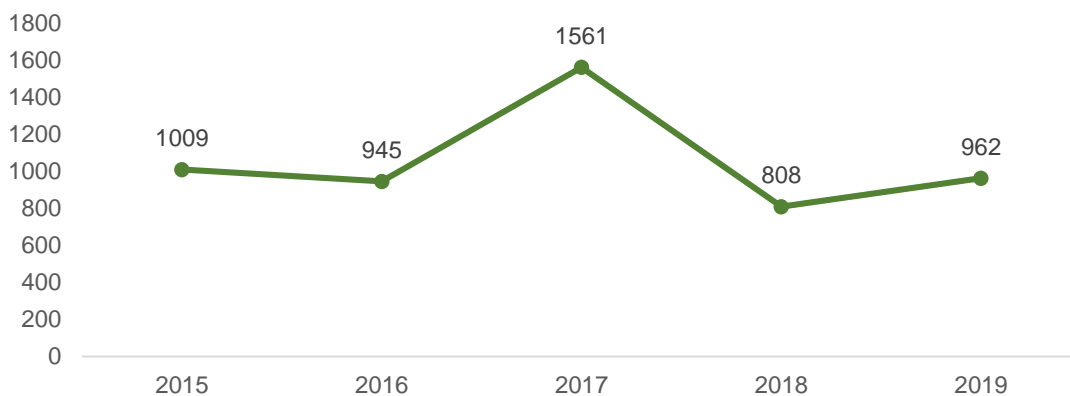


Ilustración 15. Número de inscritos en la oferta institucional años 2015-2019. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

##### 4.7.2.4.2. Admitidos

El 80% de los inscritos en la oferta académica de la institución durante el periodo 2015-2019 fueron admitidos para recibir formación dentro de las instalaciones de la institución.

Número de admitidos en la oferta institucional años 2015-2019

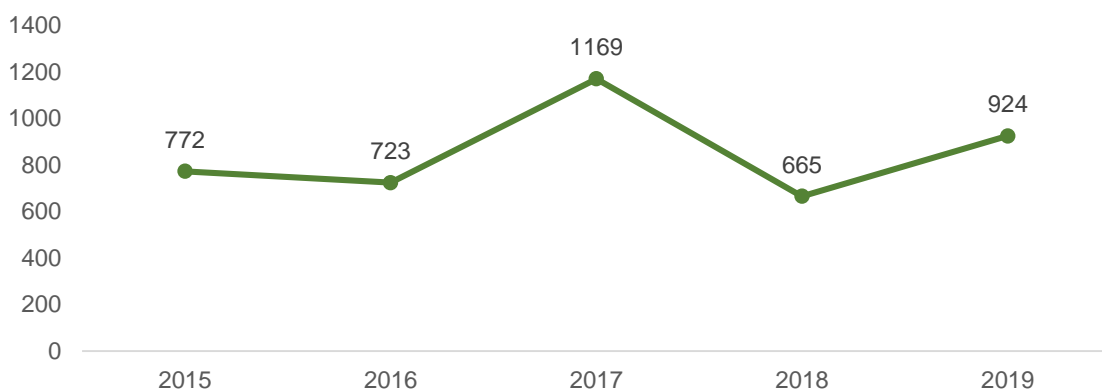
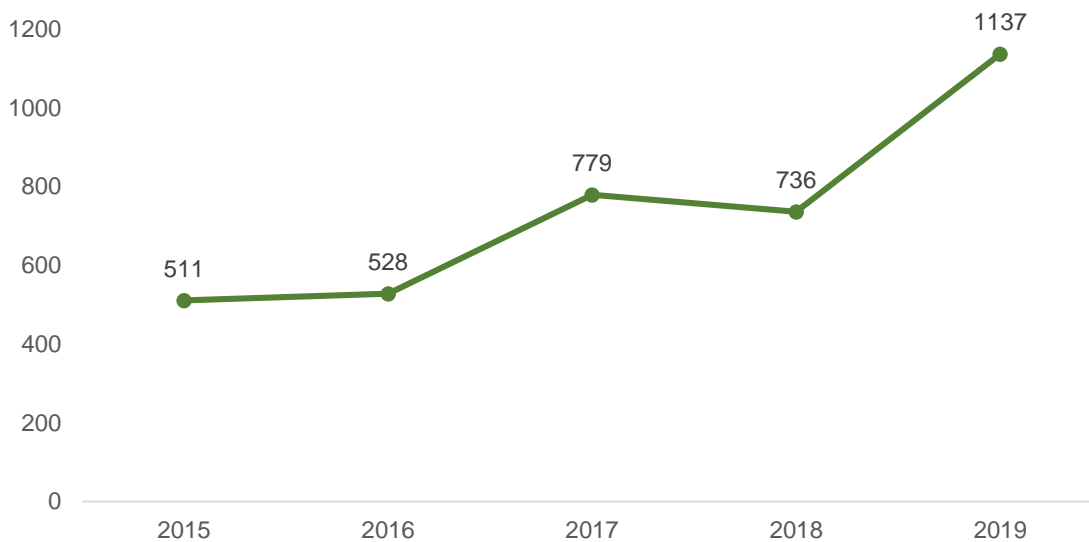


Ilustración 16. Admitidos por año en la 2015-2019. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

#### 4.7.2.4.3. Estudiantes de primer Curso

En el año 2019 la tasa de absorción institucional fue de un 76% indicando que solo este porcentaje luego de ser admitido logro matricularse académicamente, dentro de esta variable poblacional se incluyen los estudiantes catalogados como primer curso nuevos, primer curso por transferencia interna o externa, estudiantes de primer curso por ciclos propedéuticos.

Número de estudiantes de primer curso del 2015 -2019



*Ilustración 17. Número de estudiantes primer curso del 2015 – 2019. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad*

#### 4.7.2.5. Matriculados

Número de estudiantes Matriculados del 2015 -2019

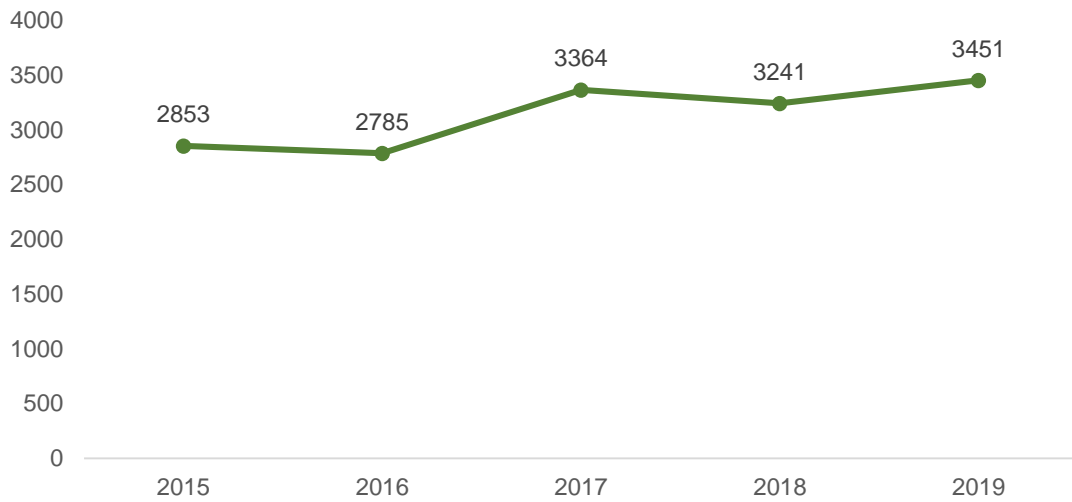


Ilustración 18. Número de estudiantes matriculados por año. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

Número de estudiantes Matriculados del 2015 -2019 por periodo

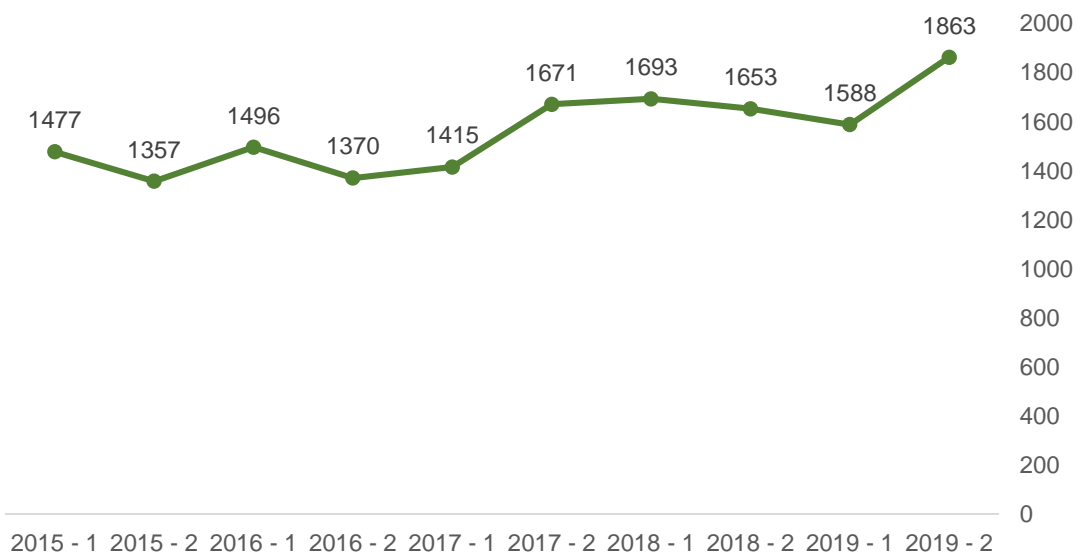
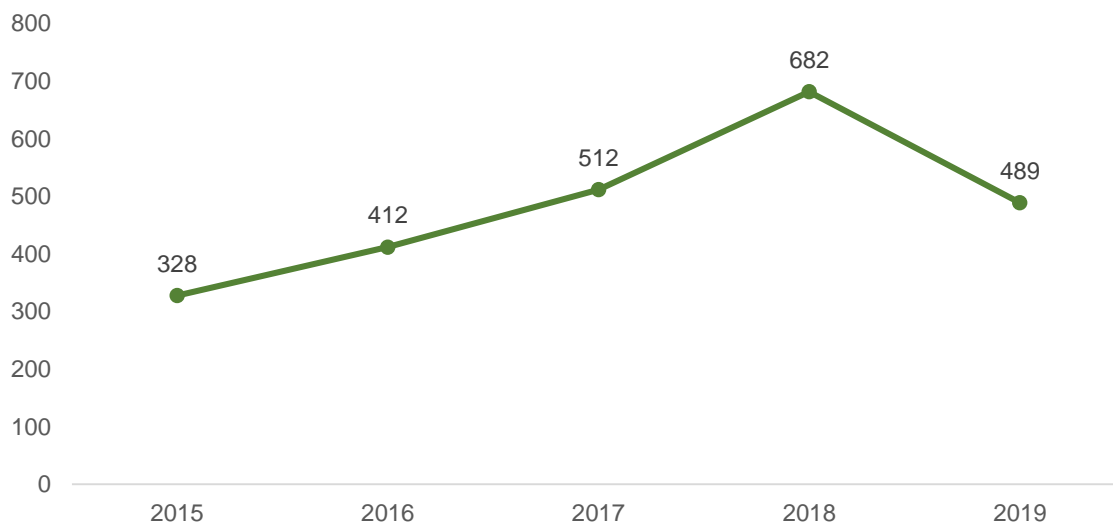


Ilustración 19. Número de estudiantes matriculados por periodo. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad

#### 4.7.2.6. Egresados

El comportamiento de los egresados de la institución ha sido variable, presentando un crecimiento en el número de egresados graduados en la institución a partir del 2015 constante.

Número de Egresados del 2015 -2019



*Ilustración 20. Carácter institucional de institución de procedencia. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad*

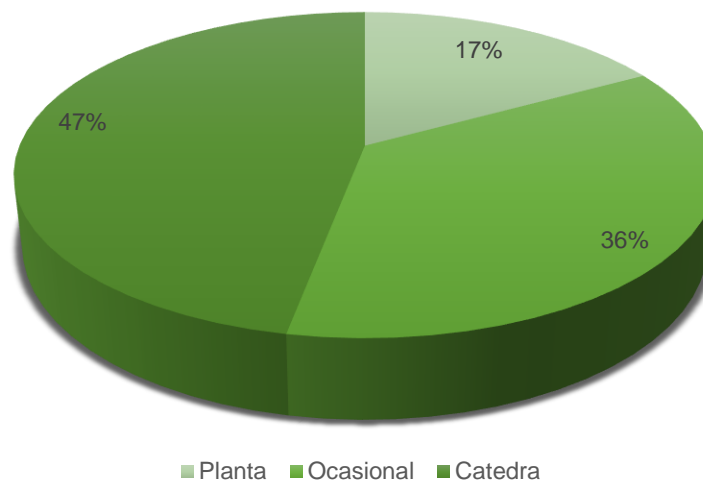
La matrícula dentro de la institución ha venido en aumento presentando un muy leve crecimiento. Este crecimiento se debe a los convenios firmados con la Alcaldía distrital y la gestión institucional.



#### 4.7.2.7. Docentes

La institución ha contado en los últimos 5 años con una distribución de la vinculación de docentes 17% Docentes de planta, 36% Docentes de Ocasionales y un 47 de Docentes de Catedra. Actualmente se encuentran 5 vacantes de planta que serán proveídas mediante concurso.

Distribución de vinculación docente 2015-2019



*Ilustración 21. Distribución de vinculación docente del 2015-2019. Fuente: Dirección de Talento Humano*

La UMayor entre los años 2015-2019 tuvo un incremento en la contratación de docentes vinculados para desarrollar labores académicas y administrativas dentro de la institución.

### Docentes vinculados en la institución por año

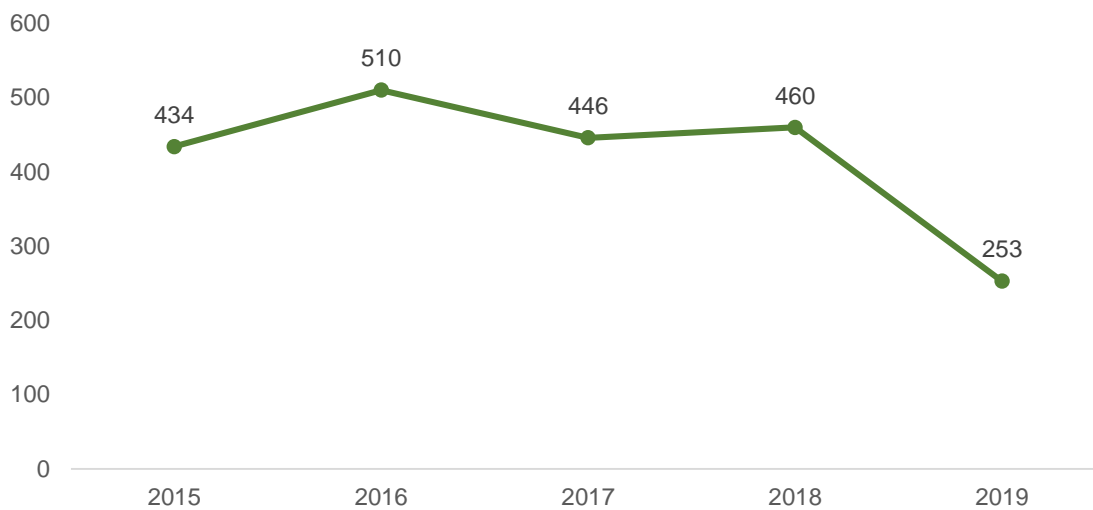


Ilustración 22. Número de docentes vinculados en la institución por año. Fuente: Dirección de Talento Humano

### Porcentaje de Docentes vinculados Magister por año

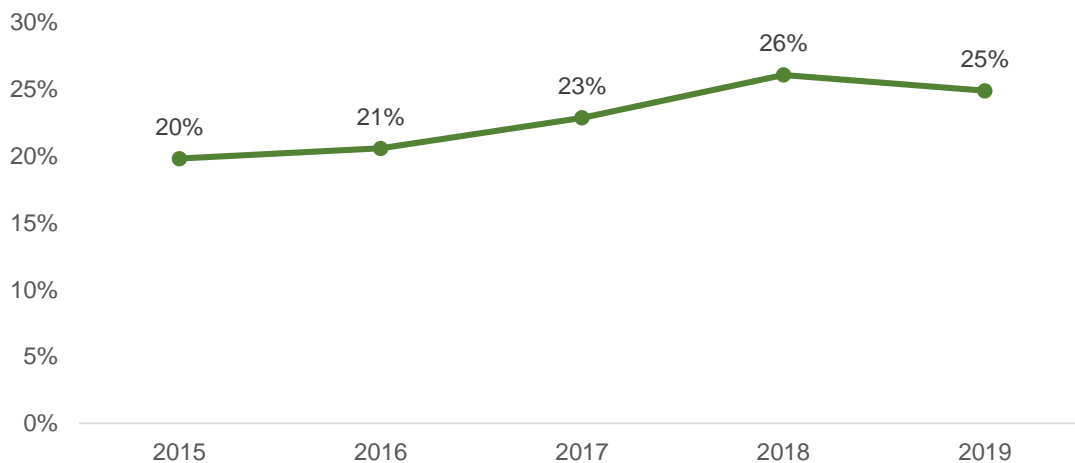
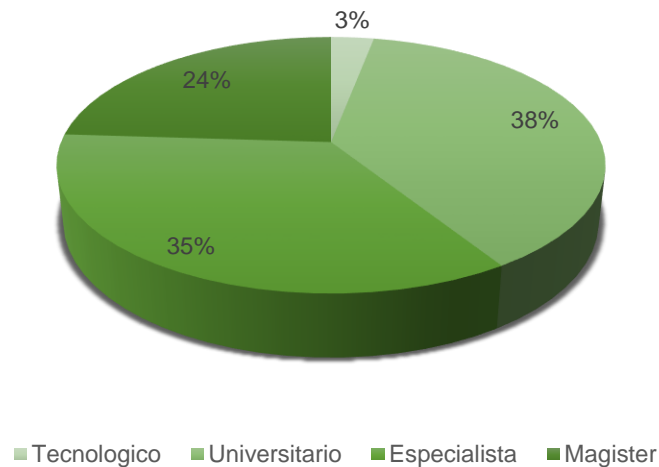


Ilustración 23. . Número de docentes vinculados con Magister. Fuente: Dirección de Talento Humano

De acuerdo a la información estadística que reposa en las oficinas de la Coordinación de Recursos Humanos de la Institución, el 43% del personal docente contratado durante el periodo 2015-2019 cuenta con formación profesional como mayor grado académico

alcanzado, el 31% de la totalidad de los docentes contratados cuenta con título de especialista y el 26% cuenta con un título de magister.

Nivel máximo de formación académica de docentes en 2018



*Ilustración 24. Distribución de docentes por nivel de formación del 2015-2019. Fuente: Dirección de Talento Humano*

#### 4.7.2.8. Investigación

La investigación para los programas de la Institución Universitaria Mayor de Cartagena, a través de sus grupos y proyectos de investigación se apoya e impulsa la cultura investigativa. Actualmente, dentro de la UMayor existen tres grupos de investigación los cuales son:

- Virtuales, adscrito a la Facultad de Arquitectura e Ingeniería
- CEUS, Grupo de Investigación Ciudad, Educación y Sociedad, adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales y Educación.
- GITAC, Grupo de Investigación de Turismo, Administración y Comercio, Adscrito a la Facultad de Administración y Turismo

Clasificación según Colciencias de grupos de Investigación UMayor 2019

Nombre del grupo de investigación	Clasificación Colciencias
Grupo de Investigación de Turismo, Administración y Comercio	B
Grupo de Investigación Ciudad, Educación y Sociedad	B
Grupo de Investigación en Arquitectura Diseño e Ingenierías	B

Tabla 22. Clasificación según Colciencias de grupos de Investigación UMayor 2019. Fuente: Dirección de Investigación

Número de investigaciones dirigidas desde el Centro de Investigación

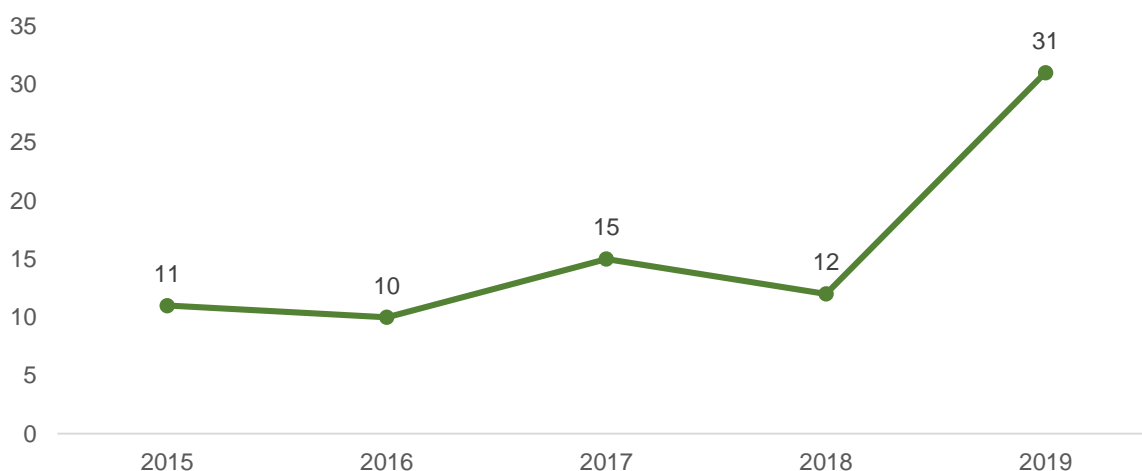


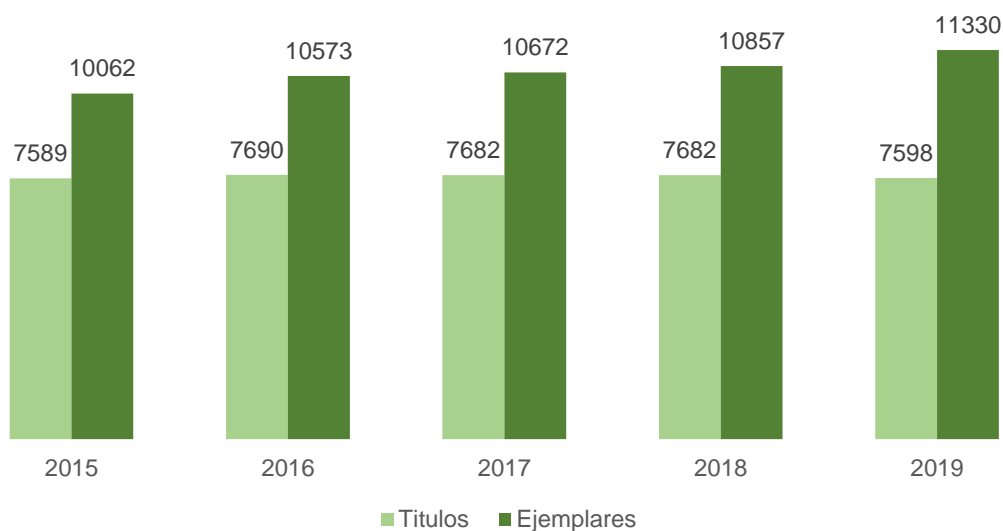
Ilustración 25. Número de investigaciones dirigidas desde el centro de investigaciones. Fuente: Centro de Investigaciones

El número de investigaciones presenta un comportamiento creciente, debido a las nuevas alternativas de grados manejadas dentro de la institución, las cuales permiten la flexibilización del currículo.

#### 4.7.2.9. Biblioteca y medios educativos

La biblioteca de la Institución Universitaria Mayor de Cartagena, “Camilo Villegas Ángel”, cuenta con una sistematización del material bibliográfico, biblioteca virtual, software de consulta de registros bibliográficos, y 10.857 volúmenes disponibles en el 2018.

Número de ejemplares y títulos en la institución por año

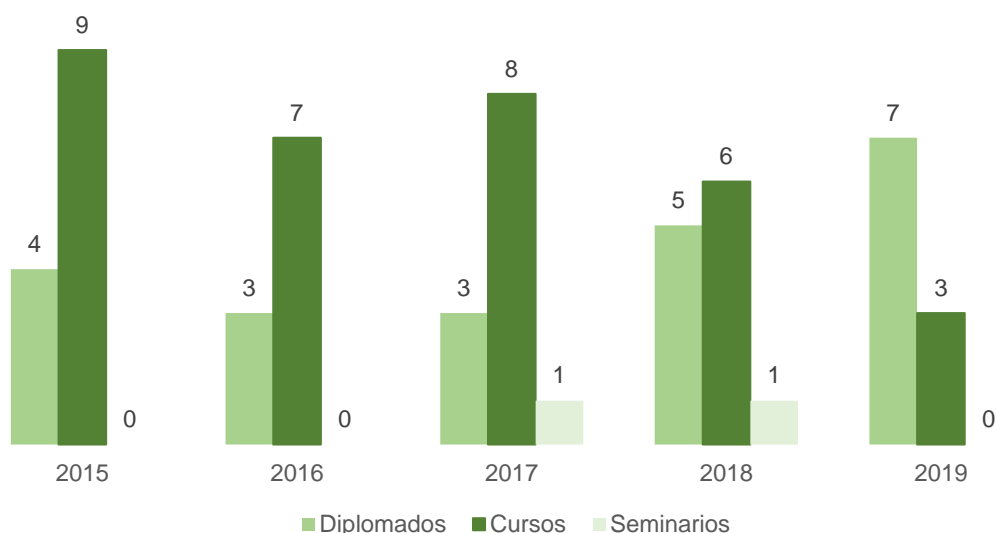


*Ilustración 26. Número de volúmenes en la institución por año. Fuente: Coordinación de Medios educativos*

#### 4.7.2.10. Proyección Social y Extensión

Dentro de las funciones sustantivas de la Educación superior se encuentran la Proyección Social y la Extensión, las cuales son utilizadas como herramientas para la inserción de las instituciones de educación superior en el contexto social en el cual desarrollan actividades participando y formulando soluciones a diferentes problemáticas.

### Oferta de Formación Continuada 2015-2019



*Ilustración 27. Oferta académica anual de formación continuada. Fuente: Coordinación de Formación Continuada UMayor*

#### 4.7.2.11. Bienestar

Propicia programas orientados principalmente a promover la formación integral desde la cultura, la salud física y mental, el deporte, y el desarrollo humano. Para la consecución de esta meta, Bienestar Universitario se apoya en diferentes programas y áreas.

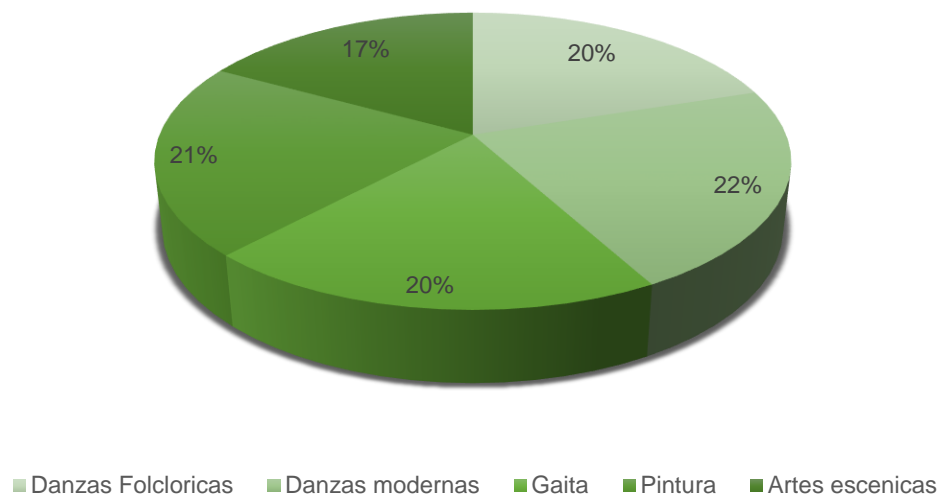
#### 4.7.2.12. Área de cultura

En esta área se han desarrollado programas y proyectos que favorecen y promueven el reconocimiento mutuo de las diversas identidades culturales, y sus correspondientes formas de expresión, con este propósito se hace énfasis en el aprendizaje y desarrollo de habilidades comunicativas y participativas, estos programas y proyectos estimulan la valoración y el desarrollo de actitudes y aptitudes estéticas; además facilitan su expresión y divulgación, igualmente fomenta la sensibilidad hacia las manifestaciones culturales propias de las tradiciones locales, regionales, nacionales y universales.

Actividades tales como las Danzas en modalidades folclóricas, tradicional y modernas, música tradicional con grupo de gaita, pintura y artes escénicas son algunas de las actividades realizadas dentro de la institución que han impactado positiva a más de mil estudiantes dentro de la institución.

De la totalidad de los estudiantes matriculados en actividades de bienestar, el 24% ha desarrollado actividades relacionadas con la pintura, el 20% en danzas modernas mientras que solo el 1% de la población matriculada en actividades de bienestar ha escogido expresiones artísticas como lo presenta el gráfico a continuación.

Participación de estudiantes por actividades de Bienestar



*Ilustración 28. Participación de estudiantes por actividades de bienestar. Fuente: Dirección de Bienestar Universitario*

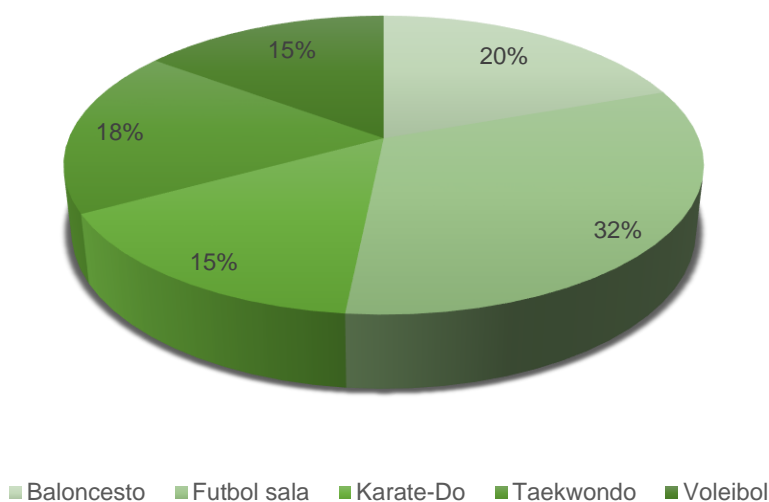
#### 4.7.2.13. Área de Deportes

El área de deportes se encarga de desarrollar actividades que permitan el esparcimiento, conservación de la salud, utilización racional y formativa del tiempo libre, estimulación del pensamiento creativo a través de las actividades deportivas competitivas en los diferentes

eventos de carácter distrital, regional y nacional desarrollados por las diferentes universidades y asociaciones.

Las disciplinas deportivas realizadas dentro de la institución son: Baloncesto, fútbol sala, Karate Do, Taekwondo y Voleibol teniendo la participación de 343 estudiantes en el periodo comprendido entre 2015-2019 como lo muestra la siguiente tabla a continuación.

Estudiantes participantes por disciplina deportiva 2015-2019



*Ilustración 29. Número de estudiantes participantes por disciplina deportiva 2015 al 2019. Fuente: Dirección de Bienestar Universitario*

#### 4.7.2.14. Programa de Solidaridad Estudiantil

En estos programas y proyectos se han apoyado procesos que permiten a los estudiantes promover y facilitar su permanencia dentro del sistema educativo teniendo en cuenta criterios de equidad, el ejercicio del deber y el sentido de lo público, tales como: Subvención de porcentajes de matrículas a estudiantes que estén en riesgo de abandono de estudios por dificultad para el pago de matrículas, que demuestren un excelente desempeño en las áreas de cultura, deportes, académicas. En el periodo el programa de talentos especiales es el que mayor participación tiene con un 57%, seguido por el programa de inclusión con un 24%,



incentivo de matrícula con un 10% y los programas de fraternidad y monitoria con 6% y 3% respectivamente como lo muestra la siguiente gráfica.

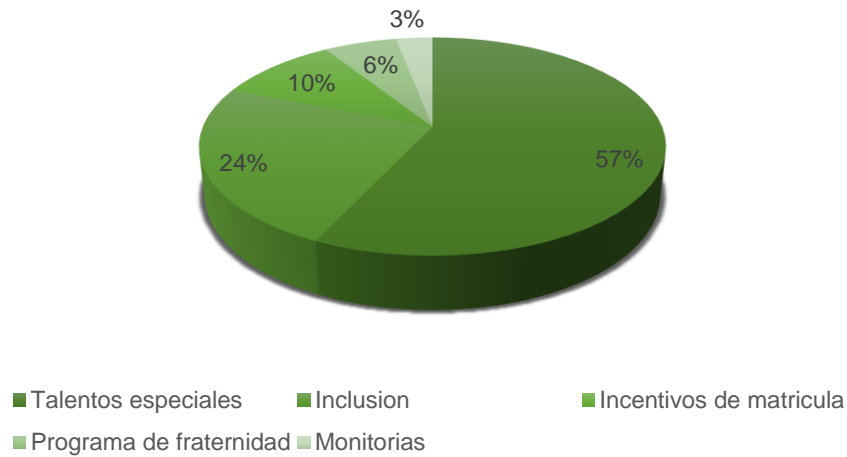


Ilustración 30. Participación en programas de solidaridad estudiantil. Fuente: Dirección de Bienestar Universitario

#### 4.7.2.15. Permanencia

Tasa de deserción institucional 2015 – 2019

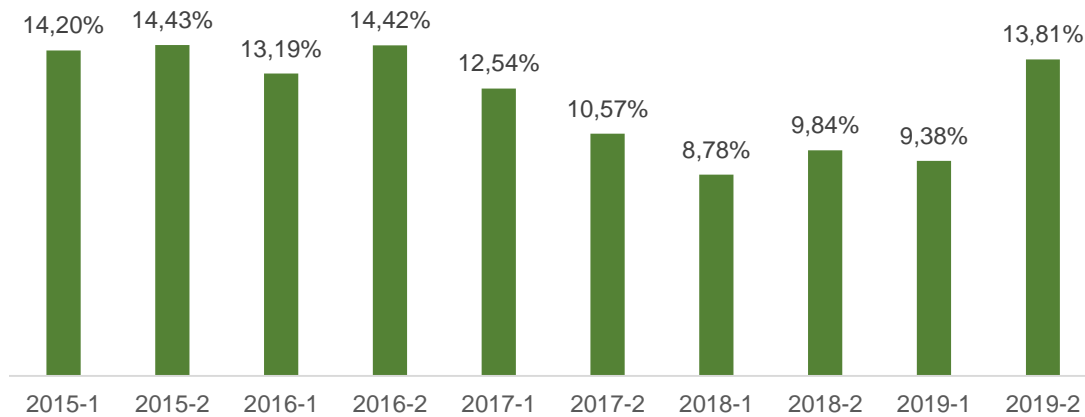


Ilustración 31. Tasa de deserción 2015 - 2019. Fuente: Sistema para prevención de la Deserción de la Educación Superior

### Tasa de Retención 2015 - 2019

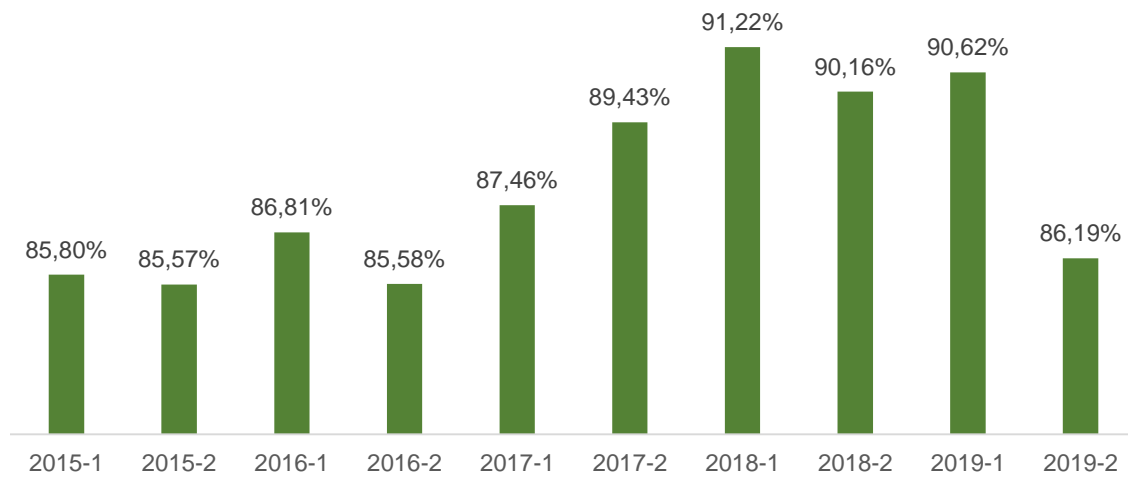


Ilustración 32. Tasa de deserción 2015 - 2019. Fuente: Sistema para prevención de la Deserción de la Educación Superior

# 5 | ANÁLISIS DE PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL “PROSPERIDAD CON CALIDAD” 2013- 2019”

El plan de Desarrollo tuvo como referente primario el Programa Rectoral del periodo indicado, que contenía la conceptualización teórica que fundamenta las acciones académicas y administrativas: Docencia, Investigación, Proyección Social y la Extensión, Bienestar, Internacionalización, Administrativa y Financiera. En el desarrollo del anterior ejercicio se plantearon los siguientes factores estratégicos para la consecución de los objetivos Institucionales

FACTORES ESTRATEGICOS: La UMayor dentro de su Plan de Desarrollo 2013-2019 contempla 8 factores estratégicos:

1. Gestión del entorno.
2. Internacionalización.
3. Responsabilidad y Proyección Social.
4. Cobertura y Calidad en equilibrio.
5. Innovación y Desarrollo.
6. Clima y Cultura organizacional, Desarrollo del Talento Humano.
7. Compromiso y Desarrollo Institucional.
8. Modernización de la Gestión.

14,76

Avance de puntos porcentuales del plan respecto al 2018

95%

Cumplimiento total del plan de desarrollo

Factores Estratégicos	2017	2018	2019
1. Gestión del entorno	61,00%	71,80%	89,80%
2. Internacionalización	62,80%	75,40%	94,30%
3. Responsabilidad y proyección social	75,50%	89,50%	99,10%
4. Cobertura y calidad en equilibrio	59,70%	71,30%	88,00%
5. Innovación y desarrollo	74,10%	83,20%	99,70%
6. Clima y cultura organización, desarrollo del talento humano	75,80%	84,50%	97,40%
7. Compromiso y desarrollo institucional	58,40%	76,30%	95,40%
8. Modernización de la gestión	71,70%	81,30%	96,60%
<b>CUMPLIMIENTO PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>67.35%</b>	<b>80.24%</b>	<b>95,00%</b>

Ilustración 33. Porcentaje de cumplimiento de factores del plan de desarrollo a 2019. Fuente: Oficina de Planeación

Finalizado el 2019, la medición de cada uno de estos factores arrojó el anterior resultado, evidenciando algunos temas por concluir según lo proyectado en el P.D. institucional 2013-2019, no permitiendo el logro al 100% de algunos de sus Objetivos estratégicos, los cuales se recomiendan tener en cuenta al planificar las próximas vigencias, ya que son de suma importancia para la población Institucional y Regional.

Objetivos sugeridos:

- A. Posicionar la institución como entidad de Educación Superior del ente territorial garantizando la educación superior a los ciudadanos del Distrito.
- B. Aumentar cobertura de matrícula.
- C. Innovar, virtualizar y flexibilizar pedagógica y curricularmente la oferta académica formal y de formación continua institucional.

- D. Consolidar y ampliar la estructura de la investigación para el fortalecimiento de la capacidad investigativa de la comunidad mayorista.
- E. Promover el fortalecimiento de la gestión financiera, mediante la implementación de buenas prácticas que permitan la generación de procesos financieros sostenibles y maximicen el desarrollo de la Institución
- F. Promover el desarrollo de la infraestructura física y tecnológica de la UMayor, mediante la Restauración, Ampliación y adecuación de la Planta Física la UMayor y construcción y dotación de una nueva sede alterna
- G. Fomentar procesos de evaluación y autoevaluación permanentes en el cumplimiento de objetivos y fines sociales del objeto misional.

## 6 | DIAGNÓSTICO GENERAL INSTITUCIONAL

El diagnóstico institucional constituye una de las herramientas de gestión para el análisis del contexto organizacional, donde se identifican características intrínsecas y condicionantes externos a nivel internacional, nacional, regional positivos y negativos en la consecución de objetivos institucionales frente al reto de impulsar el Pla de Desarrollo “Un Nuevo Comienzo 2021 – 2023.

En la formulación del diagnóstico institucional se utilizaron las siguientes herramientas:

- Análisis situacional de la Institución, frente a sí misma y los diferentes contextos.
- Resultados de la anterior planeación estratégica institucional.
- Mesas de trabajos con grupos de interés institucionales (docentes, administrativos, estudiantes, egresados, sector externo)

Estas actividades permitieron la identificación de la DOFA Institucional (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) con los siguientes resultados:

### 6.1. FORTALEZAS

- Tradición histórica de la institución en educación superior
- Relacionamiento con el sector externo que favorece la práctica, prestación de servicios y la empleabilidad de egresados
- Planta física propia y ubicación geográfica estratégica con alto valor arquitectónico y patrimonial
- Oficina de Relación Internacionales organizada y en funcionamiento
- Oferta de programas de calidad, en diferentes niveles de formación, con costos accesibles a la comunidad
- Egresados bien posicionados que dan cuenta de la calidad de la educación brindada en la UMayor
- Gestión administrativa transparente y al alcance de la comunidad

- Programa de incentivos y ayudas brindadas desde bienestar universitario a los estudiantes
- Ingreso al SNA, acreditación del programa de Tecnología en Promoción Social y organización y estímulo para la acreditación de otros programas y de la institución
- Institución certificada en Normas Técnicas de Calidad
- Equipo de trabajo multidisciplinar, comprometido y de trayectoria profesional
- Formación académica y humanística de alta calidad impartida dentro de la institución
- Articulaciones con la media técnica como mecanismo que anticipa y favorece el acceso a la educación superior y la ampliación de cobertura
- Proceso investigativo con productos reconocidos y avalados por Colciencias

## 6.2. DEBILIDADES

- Capacidad instalada de la infraestructura física, tecnológica y de medios educativos frente a la calidad, eficiencia y efectividad de los procesos académicos y administrativos
- Forma de contratación de personal y salarios poco competitivo en el sector
- La naturaleza de establecimiento público que restringe las posibilidades de ampliar el personal de planta
- Competitividad de nuestra oferta académica en comparación con otras universidades e instituciones universitarias que proponen sus programas de una manera cada vez más atractiva con muy buena oferta profesional
- Procesos de matrícula e historial académico del estudiante no virtualizado
- Limitado número de docentes con formación magister y doctoral desarrollando actividades dentro de la institución
- Recursos financieros limitados que no permiten realizar inversiones necesarias para su crecimiento
- Estructura curricular con deficiencias en procesos formativos relacionados con TICS y segunda lengua.

- Procesos de formación permanente en TICS y en segunda lengua dirigidos a docentes y personal administrativo.
- Estudiantes admitidos con bajos niveles académicos
- Poco impacto de los programas de proyección social dentro y fuera de la institución
- Falta de evaluación y medición del impacto del egresado en el medio y débil uso de software para seguimiento a egresados.
- Articulación de la internacionalización con la Investigación
- Poca absorción de los estudiantes en articulación
- Revisión curricular de programas académicos para actualización y ajuste de acuerdo a necesidades
- Naturaleza institucional que dificulta la contratación
- Poca innovación en los procesos institucionales

### 6.3. OPORTUNIDADES

- Normativa que permite el cambio de carácter de institución tecnológica a Institución Universitaria
- Políticas de fomento de la Calidad en la Educación Superior del MEN
- Coyuntura favorable de las voluntades políticas de la ciudad para el fortalecimiento de la educación superior
- Políticas nacionales para aumento de cobertura en la educación básica y media
- Política del Turismo y Artesanía
- Proyecto de autonomía universitaria para las técnicas, tecnológicas (establecimientos públicos) en estudio en el senado
- Acuerdos de paz que favorece la regionalización de los programas
- Existencia de redes académicas
- Interés de aliados a nivel local, nacional e internacional para establecer convenios que fortalezcan las funciones sustantivas de la educación



- Iniciativa del Distrito para la asignación de un lote para la construcción de la nueva sede
- Expansión de los clústeres económicos, sociales como alternativa para la ampliación de la oferta académica
- Política del primer empleo
- Las políticas de acreditación de los programas institucional permiten mejorar el posicionamiento a nivel nacional e internacional
- Proyectos de orden nacional como GEFIES que orientan a las instituciones para la diversificación de fuentes de financiamiento
- Regionalización de la oferta académica institucional

#### 6.4. AMENAZAS

- La inestabilidad del gobierno distrital que no favorece el cumplimiento de las políticas, planes y programas de desarrollo social, económica y cultural
- Alta exigencias del sector productivo en relación con el bilingüismo
- Nivel académico de los estudiantes que ingresan
- Exigencias de acreditación en calidad para el apoyo y fomento a las instituciones
- Impulso gubernamental al SENA como institución líder de formación técnica y tecnológica
- Oferta académica de otras instituciones y estrategias de captación de estudiantes
- Indefinición de las nuevas políticas públicas sobre educación T&T y educación terciaria
- Alta exigencias para la categorización de grupos e investigadores por parte de Colciencias y organismo internacionales
- Bajo reconocimiento por parte del sector productivo de la educación técnica y tecnológica para la empleabilidad
- Mano de obra económica en clústeres económicos donde se desarrollan nuestros egresados
- Nivel de percepción de la calidad de los estudiantes en el sistema educativo.

## 6.5. FORTALEZAS – OPORTUNIDADES

- F1 -O1. Cambio de carácter académico y posicionamiento de la UMayor
- F1 - O2. Aseguramiento de la calidad institucional a través de los Planes de Fomento
- F7 - O2. Participación en convocatorias Publico Privadas de orden nacional e internacional
- F8 - O2. Participación en convocatorias del MEN relacionadas con permanencia
- F2 - O3. Ampliación de cobertura a través de convenios con el Distrito
- F1 - O4. Creación de programas de educación superior (PyP) y FT en el área
- F1 - O5. Reorganización administrativa y financiera de la institución
- F1 - O5. Fortalecimiento de proyectos de prestación de servicios
- F1 - O6. Creación y apertura de programas en municipios priorizados para implementación de Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)
- F2 - O6. Fortalecimiento de proyectos de prestación de servicios en PDET
- F1 - O7. Fortalecimiento de la internacionalización
- F2 - O7. Vinculación de egresados a redes académicas para favorecer la empleabilidad
- F14 - O7. Vinculación a redes de investigación
- F1 - O8. Actualización curricular de los programas vigentes
- F2 - O8. Fortalecimiento de alianzas para el mejoramiento de la práctica
- F4 - O8. Internacionalización de las funciones sustantivas de la educación
- F7 - O8. Fortalecimiento de alianzas para la prestación de servicios
- F1 - O3. Construcción y dotación de nueva planta física
- F2 - O9. Establecimiento de alianzas PyP para el cofinanciamiento del proyecto de construcción de la nueva sede

F3 - O9. Creación de Centro de eventos, conferencias y posgrados

F1 - O10 Ampliación y diversificación de la oferta de programas académicos

F2 - O10. Organización del proyecto Bolsa de Empleo conforme a la normativa

F6 - O10. Estudio de impacto de los egresados

F1 - O11. Acreditación de los programas y de la institución

F1 - O12. Modernización de la gestión financiera de la institución

Tabla 28. Resultados de análisis DOFA, Fortalezas – Oportunidades. Fuente: Propia

## 6.6. OPORTUNIDADES – DEBILIDADES

D4 - O1. Ampliación y diversificación de la oferta de programas académicos

D5 - O1. Modernización del proceso de admisiones, registro y control de la institución

D1 - O2. Ampliación de la infraestructura tecnológica y de medios educativos

D10 - O3. Implementación de proyectos para asegurar la permanencia estudiantil

D2 - O3. Fortalecimiento y ampliación de la planta administrativa y docente

D7 - O6. Modernización de la gestión financiera y administrativa

D9 - O5. Fortalecimiento de Plan de desarrollo profesoral y de la planta administrativa

D1 - O6. Aseguramiento de infraestructura física para la apertura de oferta académica en las regiones afectadas por el conflicto

D1 - O9. Ampliación de la infraestructura física

D4 - O11. Acreditación de los programas y de la institución

D8 - O11. Actualización curricular de los programas académicos de la institución

D7 - O12. Organización administrativa y financiera de los centros de proyección social como generadores de ingresos

D7 - O12. Ampliación y organización de nuevas fuentes de financiación diferentes a matrícula

Tabla 29. Resultados de análisis DOFA, Oportunidades - Debilidades. Fuente: Propia

## 6.7. FORTALEZAS - AMENAZAS

F5 - A1. Aseguramiento de la calidad institucional y ampliación de la oferta educativa

F5 - A2. Organización de la estructura curricular para la enseñanza de una segunda lengua

F8 - A3. Fortalecimiento de competencias básicas a estudiantes

F9 - A4. Aseguramiento de los procesos de calidad de la institución

F1 - A5. Fortalecimiento y posicionamiento institucional

F14 - A8. Fortalecimiento del proceso de investigación

F1 - A9. Fortalecimiento y posicionamiento institucional

F6 - A9. Vinculación de estudiantes en práctica y egresados a través de alianzas con el sector productivo"

# 7 | PLAN ESTRATEGICO 2021 – 2023 “UN NUEVO COMIENZO”

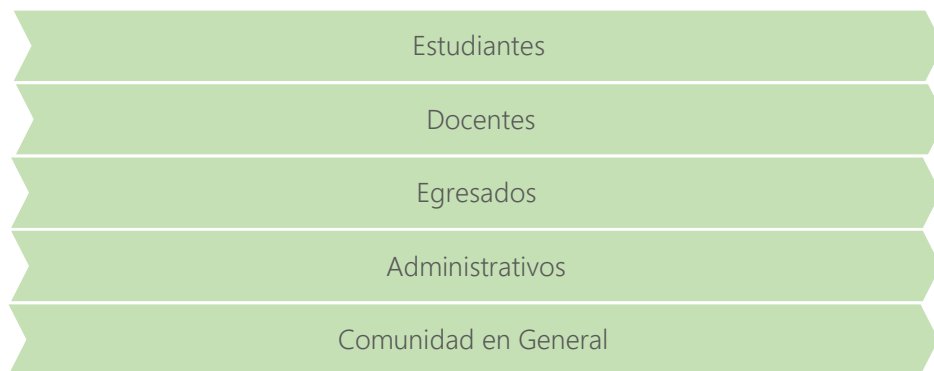
La construcción del Plan de Desarrollo 2021-2023 bajo la responsabilidad del Grupo de Planeación, con el apoyo de toda la Institución especialmente por Consejo Directivo, Rectoría, Vicerrectoría Académica, Secretaría General, Coordinación de Planeación y su equipo de trabajo, Coordinación de cambio de carácter, Docentes, Administrativos, Líderes de Procesos, Estudiantes, Egresados, Sector productivo entre otros, constituyeron y aportaron en la construcción de un documento (participativo) que compile estrategias institucionales para planificar, ejecutar, evaluar y reafirmar el quehacer institucional y el compromiso institucional de trabajar por el mejoramiento sostenido de los procesos de formación en todos los niveles de estudios que oferta la institución; en este se hacen explícitas las decisiones de carácter general que expresan los lineamientos políticos fundamentales, las prioridades que se derivan de esas formulaciones, la asignación de recursos acordes a esas prioridades, las estrategias de acción y el conjunto de medios e instrumentos que se van a utilizar para alcanzar las metas y objetivos propuestos los cual deben desarrollarse en una nueva ruta institucional “Cambio de Carácter Institucional”.

El Modelo del Plan de Desarrollo se concreta en los lineamientos institucionales contemplados en el PEI, en el Manual de Calidad y la Autoevaluación Institucional, Plan Rectoral 2019-2022, PDN, PDD, y apoyados en un modelo de Planeación Participativo como referente principal.



*Ilustración 34. Elementos para la construcción del PDD 2021 – 2023. Fuente: Dirección de Planeación y Mejoramiento de la Calidad.*

En la construcción del Plan de Desarrollo, la Institución inició acciones tendientes a la revisión Normativa que tiene en el PEI, Reglamento Estudiantil, Estatuto Docente, entre otros y la participación de la comunidad académica en general con la realización de mesas de trabajo bajo la dirección del equipo de planeación que mediante talleres participativos (comunidades de: Docentes, Funcionarios, Administrativos, Estudiantes, egresados, sector productivo) para la construcción de un diagnóstico y análisis situacional mediante el análisis del contexto interno y externo a bien de proyectar adecuadamente el nuevo direccionamiento estratégico y un plan de Inversiones en la UMayor con miras a ser una Institución Universitaria en este Nuevo Comienzo que de soluciones a cada problemática encontrada y con proyecciones de escenarios adecuados al futuro de acuerdo a las necesidades institucionales.



*Ilustración 35. Actores en la construcción del plan de desarrollo Institucional. Fuente: propia*

El análisis de contexto comprende un proceso de Evaluación Externa mediante el cual se obtiene estrategias para abordar las Oportunidades y Amenazas del Medio Externo y un Análisis interno que tiene su base en los procesos de Autoevaluación institucional, mediados por los procesos académicos.

En el proceso de construcción, se realizaron reuniones con líderes de procesos, personal administrativo y Directivo, los cuales aportaron su visión de los elementos prioritarios a considerar como debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que determinen los lineamientos para el nuevo direccionamiento estratégico Institucional.

Así mismo, se realizaron reuniones con estudiantes representantes de los diferentes programas ofertados en la Institución, logrando su participación en la definición de las estrategias y una mirada de la proyección institucional en los próximos 4 años desde los procesos académicos.

En las mesas de trabajo con los representantes del sector productivo de la ciudad como nuestros aliados estratégicos principal y conocedores de primera mano del desarrollo del contexto y de sus necesidades y calidades de los egresados del Mayor de Cartagena. Estos participantes insistieron en la necesidad de mejorar las competencias blandas de los egresados y el fortalecimiento de las herramientas tecnológicas.

Por último, se desarrollaron talleres con los líderes y su equipo de colaboradores a fin de rectificar los elementos de entrada para la construcción de las estrategias y metas para el logro de la nueva Visión con los lineamientos actuales: Plan Rectoral 2019-2022, PND “pacto por la equidad” y las necesidades del contexto externo, logrando con todos los grupos mencionados el objetivo del proyecto establecidos en el cronograma del proceso de planeación necesarios que fundamentan el Plan de Desarrollo Institucional: Diagnostico, Horizonte, Direccionamiento estratégico, Programas, metas, proyectos e indicadores de gestión.

Teniendo como punto de partida el análisis del contexto nacional, regional, departamental, distrital e institucional y la normativa en educación, El Plan de Desarrollo Nacional 2018- 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la Equidad”, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), el Plan de Desarrollo Departamental “Bolívar si avanza 2016-2019”, el Plan de Desarrollo Distrital “Primero la Gente 2016-2019”, y El plan de Desarrollo Institucional “Prosperidad con Calidad 2012- 2019” con su informes de ejecución, informes de gestión, informes de autoevaluación, rendición de cuentas de la institución, estudio de mercado efectuado por la cámara de Comercio y finalmente los resultados de las mesas de trabajo efectuadas para tal fin, se logra diseñar el plan estratégico 2021-2023 para la Institución Universitaria Mayor de Cartagena con una visión retadora, estructurado a partir de la matriz de factores o ejes estratégicos – objetivos estratégicos - programas-proyectos.



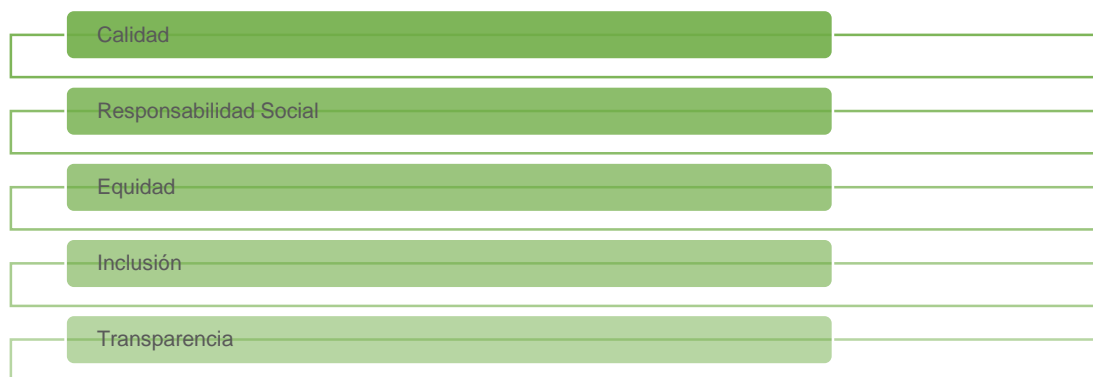
## 7.1. MISIÓN

*“Somos, desde el Caribe colombiano, una institución universitaria de carácter público, que asume la formación de ciudadanos integrales como un proyecto de transformación humana y social, consecuente con las necesidades del entorno y el Desarrollo Sostenible, con perspectiva y proyección internacional”<sup>3</sup>.*

## 7.2. VISIÓN

*“Ser reconocida a 2033, en el marco de los 500 años de Cartagena, como una institución universitaria de alta calidad, proyectada a la comunidad a través de la excelencia e integralidad de sus egresados, del compromiso con el desarrollo sostenible y del aporte al desarrollo económico y social en el contexto local, nacional e internacional”<sup>4</sup>.*

## 7.3. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES



*Ilustración 36. Principios Institucionales. Fuente: Dirección de Talento Humano*

<sup>3</sup> Aprobado mediante Acuerdo N°18 de Julio de 2021

<sup>4</sup> Aprobado mediante Acuerdo N°18 de Julio de 2021

## 7.4. VALORES INSTITUCIONALES<sup>5</sup>



*Ilustración 37. Valores Institucionales. Fuente: Dirección de Talento Humano*

## 7.6. ACUERDO DE APROBACION CONSEJO DIRECTIVO 00 DE XXXX

---

<sup>5</sup> Aprobado mediante Acuerdo N°18 de Julio de 2021

## 7.7 RESPONSABLES

### 7.7.1 Gestión y cumplimiento del plan de desarrollo

Para la asignación de responsables con perfiles idóneos para ejercer la correcta gestión y dar cumplimiento a los objetivos trazados, se elige tener en cuenta los responsables por procesos del EL Modelo de SIG de la **Institución Universitaria Mayor de Cartagena** y está conformado por 4 macro procesos, 20 procesos y 2 subprocesos; así:

- **Procesos Estratégicos** Los procesos estratégicos permiten fijar el horizonte, lineamientos y estrategias institucionales, constituyen la base para el diseño de acciones de prevención y corrección que garanticen una efectiva planeación. Éstos son:
  - Planeación Institucional
  - Gestión de la comunicación
  - Seguimiento y Medición
- **Procesos misionales:** Los procesos misionales proporcionan el resultado previsto por Institución en cumplimiento de su razón de ser; están directamente comprometidos con la creación de valor para las partes interesadas de la Entidad. Estos son:
  - Bienestar Universitario
  - Docencia (Subprocesos: Diseño y planeación de la propuesta curricular y Desarrollo de la formación Integral)
  - Investigación
  - Extensión
  - Internacionalización
- **Procesos de apoyo:** Los procesos de apoyo proveen los recursos necesarios para la operación de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación en la Institución. Estos son:
  - Gestión administrativa y legal
    - Contratación y compras
    - Infraestructura física y tecnológica

- Gestión del Talento Humano (subproceso: Prevención de Riesgos Laborales)
  - Gestión Documental
  - Gestión Financiera
  - Desarrollo y Soporte Tecnológico
  - Medios Educativos
  - Admisión, registro y control
- **Procesos de evaluación:** Los procesos de evaluación y control facilitan a la Institución realizar seguimiento de manera objetiva a su desempeño y mejora continua.
    - Seguimiento, Control y Evaluación
    - Autoevaluación Institucional
  - **Seguimiento y evaluación:** Para realizar el proceso de seguimiento del plan de desarrollo la oficina de planeación institucional realizará informes anuales, con el avance gradual del cumplimiento de las metas, además el proceso de seguimiento, control y evaluación (control interno) será el garante del avance trazado año a año por cada uno de los procesos, realizando auditorías y acompañando a cada proceso en el cumplimiento del 100% de las metas trazadas en cada año.

PROCESO	ABREVIATURA
Planeación Institucional	PL
Gestión de la comunicación	GC
Seguimiento y Medición	SM
Bienestar Universitario	BU
Docencia	DO
Investigación	INV
Extensión	EX
Internacionalización	INT
Gestión administrativa y legal	GA
Contratación y compras	CC
Mantenimiento de la Infraestructura física y tecnológica	INF
Gestión del Talento Humano	TH

Gestión Documental	GD
Gestión Financiera	GF
Soporte y Desarrollo Tecnológico	SI
Medios Educativos	ME
Admisión, registro y control	AD
Seguimiento, Control y Evaluación	SC
Autoevaluación Institucional	AU

*Tabla 23. Abreviaturas de los procesos en la UMayor. Fuente: Construcción propia*

## 7.8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

1. Consolidar los procesos pedagógicos desarrollados dentro de la institución mediante la evaluación, control y mejoramiento continuo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad
2. Incrementar el nivel de impacto en la comunidad a nivel local y regional mediante la formulación de proyectos de investigación en ciencia, tecnología e innovación que permitan la construcción de nuevo conocimiento
3. Fortalecer el sistema de seguimiento a egresados mediante la actualización constante de base de datos, identificación de la situación laboral actual y el impacto social en el mercado laboral como herramienta de monitoreo de la oferta académica institucional
4. Fortalecer de manera integral los mecanismos de participación docentes y estudiantil con el fin de mejorar los procesos democráticos de la institución
5. Mejorar la calidad del cuerpo docente en aras de la formación integral de nuestros estudiantes
6. Ofertar programas académicos de calidad con factores innovadores, incluyentes y flexibles que permitan la formación integral de la ciudadanía, comprometida con el medio ambiente, derechos humanos, convivencia pacífica y valores éticos y democráticos
7. Armonizar los servicios académicos y administrativos con las tendencias internacionales en materia de educación superior

8. Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos
9. Brindar a los miembros de la comunidad institucional, espacios y actividades socioeconómicas, culturales, de desarrollo humano y de salud, que contribuyen a potencializar las diferentes dimensiones del ser
10. Garantizar una mejora significativa en las condiciones laborales, salariales, de bienestar y mejora de incentivos
11. Ampliar las fronteras académicas de la institución
12. Diseñar e Implementar un plan de Infraestructura física y tecnológica, teniendo en cuenta la proyección del crecimiento institucional, que garanticen la prestación del servicio para un buen desarrollo Institucional universitario desde el corto, mediano y largo plazo.
13. Garantizar la estabilidad de los recursos, racionalizar el proceso de asignación, incrementar y diversificar la generación de ingresos a través de la creación de unidades de negocio institucionales.
14. Desarrollar programas para promover la formación integral desde la cultura, la salud física y mental, el deporte, y el desarrollo humano

## 7.9. FACTORES ESTRATÉGICOS

El presente Plan de Desarrollo “Un nuevo Comienzo”, se encuentra enmarcado dentro de **CINCO FACTORES ESTRATÉGICOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS** que cuentan con línea base para determinar la situación de partida, las metas que constituyen los avances que se pretenden lograr en términos cuantitativos con respecto a la situación inicial hasta finalizar el próximo cuatrienio, con indicadores como variables a medir que permite determinar el nivel de cumplimiento año tras año según los avances.

A continuación, relacionamos los 5 factores:

### 7.9.1 Fortalecimiento académico

El sentido Misional de la Institución Universitaria Mayor de Cartagena apunta en esta área a la formación de ciudadanos integrales con el fortalecimiento de procesos académicos desde 4 programas:

- **Programa 1: Gestión de la Docencia**

**Objetivo Estratégico:** Consolidar los procesos pedagógicos desarrollados dentro de la institución mediante la evaluación, control y mejoramiento continuo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

**Responsable:** DO, ME y Vicerrectoría Académica

**Programa 2: Diversificación de la Oferta Académica**

**Objetivo Estratégico:** Ofertar programas académicos de calidad con factores innovadores, incluyentes y flexibles que permitan la formación integral de la ciudadanía, comprometida con el medio ambiente, derechos humanos, convivencia pacífica y valores éticos y democráticos

**Responsable:** DO, AD y EX

- **Programa 3: Gestión Investigativa**

**Objetivo estratégico:** Incrementar el nivel de impacto en la comunidad a nivel local y regional mediante la formulación de proyectos de investigación en ciencia, tecnología e innovación que permitan la construcción de nuevo conocimiento

**Responsable:** Vicerrectoría Académica, DOC, INT e INV

- **Programa 4: Gestión del Bienestar Universitario**

**Objetivos Estratégicos:**

- Brindar a los miembros de la comunidad institucional, espacios y actividades socioeconómicas, culturales, de desarrollo humano y de salud, que contribuyen a potencializar las diferentes dimensiones del ser

- Desarrollar programas para promover la formación integral desde la cultura, la salud física y mental, el deporte, y el desarrollo humano.
- Fortalecer de manera integral los mecanismos de participación docentes y estudiantil con el fin de mejorar los procesos democráticos de la institución

**Responsable:** Vicerrectoría Académica, DOC y BU

El desarrollo de estos programas se articula mediante la interacción entre docentes y estudiantes construyendo un saber enfocado en las distintas áreas del conocimiento, y el desarrollo de competencias, que le permitan a estos ampliar al máximo sus capacidades y habilidades, en los retos académicos que enfrenten.

### 7.9.2 Relacionamiento externo, pertinencia e impacto social

Con estos programas se coloca en apuesta la presencia de la Institución Universitaria hacia el entorno, a través de acciones de enseñanza, aprendizaje, colaborativas, creativas, etc., articuladas con la docencia y la internacionalización, la investigación, que contribuyan a solucionar las problemáticas y necesidades más relevantes y prioritarias de la comunidad de acuerdo con nuestro quehacer Institucional. Desde este eje se plantea los siguientes programas:

- **Programa 1: Internacionalización del currículo y saberes.**

**Objetivos estratégicos:**

Armonizar los servicios académicos y administrativos con las tendencias internacionales en materia de educación superior.

Ampliar las fronteras académicas de la institución

**Responsable:** INT, INV y DOC.

- **Programa 2: La proyección social.**

**Objetivo estratégico:** Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos.

**Responsable:** EXT y Vicerrectoría Académica.



- **Programa 3: Relacionamiento con el sector productivo.**  
**Objetivo estratégico:** Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos  
**Responsable:** EXT
- **Programa 4: Formación continuada.**  
**Objetivo estratégico:** Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos  
**Responsable:** EXT
- **Programa 5: Egresados.**  
**Objetivo estratégico:** Fortalecer el sistema de seguimiento a egresados mediante la actualización constante de base de datos, identificación de la situación laboral actual y el impacto social en el mercado laboral como herramienta de monitoreo de la oferta académica institucional  
**Responsable:** EXT.

### 7.9.3 Clima, cultura organizacional y desarrollo del talento humano

Mediante La Política de Gestión del Talento Humano Académico y administrativo se revalida el compromiso de la Institución con el fortalecimiento del proceso de Talento humano para un mejoramiento continuo que asegure las condiciones de bienestar, de la calidad de vida laboral, la cultura y el clima organizacional.

- **Programa 1: Talento Humano.**  
**Objetivos estratégicos:**
  - Mejorar la calidad del cuerpo docente en aras de ofrecer una formación integral a nuestros estudiantes.
  - Garantizar una mejora significativa en las condiciones laborales, salariales, de bienestar y mejora de incentivos

**Responsable:** TH, BU y Vicerrectoría académica.

#### 7.9.4. Fortalecimiento Institucional

Apunta a poseer espacios con calidad para el apoyo de los procesos de formación y administración Institucional, mejorando y construyendo nuevos espacios dotados de novedosos recursos de apoyo académico (físicos y tecnológicos), que se reflejen las mejoras del campus actual y de las futuras proyecciones de la infraestructura.

**Objetivo estratégico:** Diseñar e Implementar un plan de Infraestructura física y tecnológica, teniendo en cuenta la proyección del crecimiento institucional, que garanticen la prestación del servicio para un buen desarrollo Institucional universitario desde el corto, mediano y largo plazo.

- **Programa 1: Infraestructura Física Y Tecnológica**  
Responsable: INF y SIS
- **Programa 2: Recursos de apoyo académico**  
Responsable: ME

#### 7.9.5 Gestión y desarrollo institucional

En el desarrollo del factor de Gestión y desarrollo Institucional se plantearon políticas de calidad articuladas con la planeación estratégica en pro del cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Objetivos estratégicos:**
  - Consolidar los procesos pedagógicos desarrollados dentro de la institución mediante la evaluación, control y mejoramiento continuo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.
  - Garantizar la estabilidad de los recursos, racionalizar el proceso de asignación, incrementar y diversificar la generación de ingresos a través de la creación de unidades de negocio institucionales.
- **Programa 1: Aseguramiento de la calidad académica y administrativa**  
Responsable: Rector, Vicerrector académico, PL, DOC y GF.  
  
**Programa 2: Modernización de la gestión administrativa.**  
  
Responsable: Rector, PL, GF y GC.

Aprobado mediante Acuerdo C.D. No.12 del 30 de abril de 2020

### Factor Estratégico 1. Fortalecimiento Académico

**Objetivo Estratégico 1:** Consolidar los procesos pedagógicos desarrollados dentro de la institución mediante la evaluación, control y mejoramiento continuo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

**Objetivo Estratégico 6:** Ofertar programas académicos de calidad con factores innovadores, incluyentes y flexibles que permitan la formación integral de la ciudadanía, comprometida con el medio ambiente, derechos humanos, convivencia pacífica y valores éticos y democráticos.

**Objetivo Estratégico 2:** Incrementar el nivel de impacto en la comunidad a nivel local y regional mediante la formulación de proyectos de investigación en ciencia, tecnología e innovación que permitan la construcción de nuevo conocimiento

**Objetivo Estratégico 9:** Brindar a los miembros de la comunidad institucional, espacios y actividades socioeconómicas, culturales, de desarrollo humano y de salud, que contribuyen a potencializar as diferentes dimensiones del ser.

**Objetivo Estratégico 15:** Desarrollar programas para promover la formación integral desde la cultura, la salud física y mental, el deporte, y el desarrollo humano.

**Objetivo Estratégico 4:** Fortalecer de manera integral los mecanismos de participación docentes y estudiantil con el fin de mejorar los procesos democráticos de la institución.

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Gestión de la Docencia	Fortalecimiento del modelo pedagógico	Gestión académica y curricular	Implementación de estrategias para verificar la aplicación del modelo pedagógico en la docencia	Total de docentes seleccionados que cumplen con el modelo pedagógico / No docentes seleccionados para verificación del modelo pedagógico
			Actualización y Apropiación de los PEPs de los en los diferentes programas garantizando la pertinencia social y académica.	100% de PEP actualizados y pertinentes
			Actualización del 100% de los micro currículos de las Asignaturas en los diferentes programas académicos de la Umayor	No de asignaturas con micro currículo actualizado/ No total de asignaturas por programa

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
	Integración de las Tics en los procesos de enseñanza - aprendizaje		Impacto de la integración de las Tics en los procesos de enseñanza-aprendizaje.	No. Programas académicos implementando estrategias E.A con Tics/total de programas académicos
			1 Centro de Educación a Virtual en funcionamiento	Centro de Educación Virtual
	Fortalecimiento de resultados en pruebas T&T y Saber PRO	Fortalecimiento de competencias genéricas	Diseño de plan de fortalecimiento de competencias genéricas	No de estrategias implementadas en los programas académicos / No total de estrategias planificadas
			Mejoramiento positivo de los resultados de promedios globales en competencias generáis con respecto al año anterior	Resultados obtenidos año vigente - Resultados obtenidos en año inmediatamente anterior
Diversificación De La Oferta Académica	Ampliación y diversificación de la oferta académica en pregrado, posgrado, formación continuada	Ampliación de la oferta académica de pregrado y posgrado Umayor	Diseño de programas académicos de pregrado según la resolución 21795 del 2020	No programas de pregrado diseñados / No de programas de pregrado planificados
			Aprobación de programas académicos de pregrado presentados ante el MEN	No de programas de pregrado con registro calificado / No de programas de pregrado radicados ante el MEN
			Diseño de programas académicos de posgrados según la resolución 21795 del 2020	No programas de posgrados diseñados / No de programas de posgrados planificados
			Aprobación de programas académicos de posgrados presentados ante el MEN	No de programas de posgrados con registro calificado / No de programas de posgrados radicados ante el MEN

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
			Incremento del 5% de la matrícula Umayor en relación al periodo del año anterior	Ejecución de actividades del plan de estrategias para el incremento de matrícula Umayor
		Diversificación De La Oferta Académica en modalidades y ampliación del lugar de desarrollo	4 nuevos programas universitarios a 2023 en modalidad presencial y distancia	No. de programas profesionales nuevos ofertados en modalidad presencial y a distancia
			Ofertar 4 programas académicas en poblaciones rurales	No. De programas ofertados en poblacion rurales
	Articulación de la Educación Media con la Educación Superior	Fortalecimiento del Proyecto de Articulación de la Educación Media con la Educación Superior	Fortalecimiento de la Articulación de la Educación Media con la Educación Superior a través de convenios	No. Convenios de articulación legalizados / No de convenios de articulación propuestos
			Ampliación la cobertura mediante la articulación de la educación superior con la educación media	No de estudiantes matriculados en articulación / No de estudiantes matriculados por articulación esperados
		Formación de recurso humano en ciencia, tecnología, innovación y/o creación artística y cultural	Apoyo y financiamiento para la formación de 1 PhD	No de profesores con apoyo para lo formación en PhD/ No de profesores proyectados para apoyo y financiamiento en formación PhD
			Contratación de 5 profesores con formación PhD	No de profesores contratados con formación PhD
			Realizar actividades de formación de talento humano en maestría y doctorados	No de actividades ejecutadas para la formación de talento humano en maestría y doctorados / No de actividades planeadas para la formación de talento humano en maestría y doctorados

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Gestión Investigativa	Consolidación de la cultura de la investigación	Fortalecimiento de la investigación en sentido estricto	Planear la categorización de un grupo en A y de los investigadores de la Umayor	% de implementación del plan de categorización
			Participar en proyectos de investigación colaborativos y de financiación externa	Numero de proyectos de investigación colaborativos ejecutados
		Fortalecimiento de la investigación formativa	Capacitar y adelantar proyectos de investigación con estudiantes semilleros.	No de semilleros de investigación No. de estudiantes en semilleros de investigación
			Publicar en medios de divulgación productos de semilleros de investigación	No. de productos publicados en semilleros de investigación.
		Fortalecimiento de la producción científica	Cumplir los requisitos de pubindex	No. Revistas indexadas Publicadas
			Participación en ponencias y publicación de productos de investigación	No. Libros publicados resultados de investigación (físico o virtual)
				No. de artículos aprobados en revistas científicas indexadas u homologadas
				No. De Ponencias presentadas en eventos científicos Nacionales o Internacionales con memoria
		Fomento de la capacidad investigativa en Umayor	Fortalecimiento de la formación investigativa	No. De estrategias para el fortalecimiento de la formación investigativa
			Apoyo a procesos académicos ( estudios de tendencias investigación en áreas específicas de los programas)	No. De estudios de tendencias investigación en áreas específicas de los programas
			Desarrollo de programa jóvenes investigadores	100% de Programa de jóvenes investigadores implementado

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
	Innovación y desarrollo tecnológico	Gestión de la innovación y desarrollo tecnológico	Fortalecimiento de los procesos investigativos, orientados a la innovación	No de acciones ejecutadas para el fortalecimiento de los procesos de investigación orientados a la innovación
			Contar con un Centro de investigación, innovación y desarrollo tecnológico UmayorLab	No. De Centro de investigación y desarrollo tecnológico creado
Gestión Del Bienestar Universitario	Diseño e implementación de herramienta de medición y seguimiento al impacto y efectividad de las acciones implementadas en el programa de permanencia	Medición de la efectividad de las acciones implementadas para la permanencia de estudiantes	Mejoramiento de los porcentajes de permanencia con respecto al año anterior	Resultados obtenidos año vigente - Resultados obtenidos en año inmediatamente anterior
	Diseñar e implementar un programa de formación integral para la población estudiantil, teniendo en cuenta las dimensiones del individuo y las áreas establecidas por las Políticas de Bienestar Universitario de ASCUN	Formación integral que incluye las áreas de Desarrollo Humano, Cultura, Deportes y recreación, salud y prevención, y promoción socioeconómica	Diseño e Implementación un plan de formación integral para la población estudiantil, teniendo en cuenta las dimensiones del individuo y las áreas establecidas por las Políticas de Bienestar Universitario	No. de acciones del plan ejecutadas/ No. de acciones proyectadas
	Fortalecer el programa desarrollo humano y	Fortalecimiento del programa de desarrollo		No. de acciones del plan ejecutadas/ No. de acciones proyectadas



Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
	formación por competencias para docentes y personal administrativo	humano y de las competencias del personal docente y administrativo	Diseño e implementación un Plan de calidad de vida Umayor para el personal administrativo y docente	No docentes y administrativos participantes en el plan de calidad de vida / No total de docentes y administrativos de la institución
	Garantizar la inclusión, equidad y espacios generadores de paz en la institución	Fortalecimiento de la Inclusión, Equidad y espacios generadores de paz	Implementación de política de Inclusión, equidad espacios generadores de paz en la institucional	No. total de acciones implementadas/ No. total de acciones establecidas

## Factor Estratégico 2. Relacionamiento externo, pertinencia e impacto social.

**Objetivo Estratégico 7:** Armonizar los servicios académicos y administrativos con las tendencias internacionales en materia de educación superior.

**Objetivo Estratégico 8:** Generar impactos positivos y sostenibles en las personas, comunidades y organizaciones a través de soluciones enfocadas a problemas sociales concretos.

**Objetivo Estratégico 11:** Ampliar las fronteras académicas de la institución

**Objetivo Estratégico 3:** Fortalecer el sistema de seguimiento a egresados mediante la actualización constante de base de datos, identificación de la situación laboral actual y el impacto social en el mercado laboral como herramienta de monitoreo de la oferta académica institucional

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Internacionalización del currículo y saberes	Fortalecimiento del relacionamiento externo de profesores y estudiantes en comunidades académicas globales	Proyecto Movilidad entrante y saliente nacional e internacional de la comunidad académica de la Umayor	Fortalecimiento de proyectos colaborativos en conjunto con Investigación y Extensión	No. De proyectos colaborativos en desarrollo
	Aumento de la población de visitantes nacionales y extranjeros que favorezcan la reciprocidad en los saberes académicos		Fortalecimiento de la movilidad entrante nacional e internacional (Docentes) para favorecer el intercambio de saberes	No. Docentes en movilidad entrante nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas / No. Docentes en movilidad entrante nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas planificados
			Fortalecimiento de la movilidad entrante nacional e internacional (Estudiantes) para favorecer el intercambio de saberes	No. Estudiantes en movilidad entrante nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas / No. Estudiantes en movilidad entrante nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas planificados

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
			Fortalecimiento de la movilidad saliente nacional e internacional (Docentes) para favorecer el intercambio de saberes	No. Docentes en movilidad saliente nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas / No. Docentes en movilidad saliente nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas planificados
			Fortalecimiento de la movilidad saliente nacional e internacional (Estudiantes) para favorecer el intercambio de saberes	No. Docentes en movilidad saliente nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas / No. Docentes en movilidad saliente nacionales y extranjeros participantes en actividades académicas planificados
	Desarrollar internacionalización de los Currículos académicos	Internacionalización de currículo Titulación y acreditación académica en doble vía	Generar estrategias de internacionalización de currículo en los diferentes programas académicos de la institución	Estrategias de Internacionalización de currículos Implementadas / Estrategias de Internacionalización de currículos formuladas
	Creación de un Centro de Idiomas	Creación de un Centro de Idiomas	A 2023 se contará con un centro de idiomas que genere servicios en formación de idiomas a la comunidad	Un centro de idiomas Organizado y en funcionamiento
Proyección Social y emprendimiento	Fortalecimiento de la proyección social desde la docencia y la practica	Articulación de la práctica con la investigación para el desarrollo de proyectos	Generación de proyectos de emprendimiento que favorezcan el mejoramiento de los procesos productivos y de servicios	No proyectos legalizados y aplicados / No de proyectos propuestos

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
		sociales y/o productivos	Incremento de los centros de practicas para estudiantes	No de convenios y/o cartas de intension para practicas firmadas / No de convenios y/o cartas de intension planificadas
	Fomentar el emprendimiento al desarrollo sostenible	Fortalecimiento de la cultura del emprendimiento e innovación,	Participacion de estudiantes en proyectos de emprendimiento internos y externos	No estudiantes participantes en proyectos de emprendimiento / No total de estudiantes matriculados Umayor
			Fortalecimiento de la formacion en emprendimiento e innovacion para la comunidad academica	No. actividades de formacion realizadas / No. Actividades de formacion planificadas
Relacionamiento con el Sector Productivo	Fortalecer y desarrollar actividades en el marco de la responsabilidad social que permitan contextualizar a los estudiantes, egresados y docentes con su realidad y entorno	Relacionamiento Institucional con su entorno	Generacion de proyectos de impacto a las comunidades vulnerables y partes interesadas	No proyectos legalizados y aplicados / No de proyectos propuestos
Formación Continuada	Desarrollar una oferta continua y pertinente de cursos, talleres y seminarios, que favorezca mejorar las competencias y cualificación de los profesionales en el sector	Ampliación de la oferta de la formación continua y pertinente a través de Diplomados presenciales y virtuales cursos, talleres y seminarios	Promocion de nueva oferta de formación continuada en modalidades virtual, presencial, semi presencial	No. nueva oferta de formacion continuada / No nueva oferta planificada
Egresados	Diseñar e implementar un sistema de seguimiento y	Sistema de seguimiento y evaluación del Egresado	Diseño de un programa de egresados Umayor	Programa de egresados

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
	evaluación al egresado, para proporcionar mayores y mejores oportunidades laborales.		Implementación de estrategias del programa de egresados Umayor	No acción del programa de egresados / No de acciones planificadas en el programa de egresados
			Estudio de Impacto de los egresados en el sector	Estudios de impacto por facultad realizados / No. estudios de impacto de egresados proyectados

### Factor Estratégico 3. Clima, cultura organizacional y desarrollo del talento humano

**Objetivo Estratégico 5:** Mejorar la calidad del cuerpo docente en aras de ofrecer una formación integral a nuestros estudiantes.

**Objetivo Estratégico 10:** Garantizar una mejora significativa en las condiciones laborales, salariales, de bienestar y mejora de incentivos

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Talento Humano	Fortalecer la planta de personal docente y administrativo	Reestructuración y ampliación de la planta docente y administrativa progresiva	Dotacion de la planta docente establecida en el derecho 1828 del 1994	21 docentes de planta vinculados
			16 nuevos cargos administrativos a 2023	No. De cargos nuevos creados y aprobados
	Desarrollar procesos de formación Docente y administrativo	Cualificación Docente y Administrativos	Realizacion de convotaria para incentivos en educacion posgraduales	No. de docentes beneficiados con estudios posgraduales
			20% Docentes de planta con nivel de inglés B2	Número de docentes de planta con nivel de inglés B2 / No. Total docentes de planta
			Ejecución del plan anual de capacitación docente y administrativo	N° de Capacitaciones Ejecutadas en el periodo/ Total Capacitaciones Programadas en el periodo
	Establecer estímulos para motivar el desempeño eficaz y el compromiso de docentes y administrativos	Sistema de estímulos Umayor	Diseño e implementación del sistema de estímulos	Sistema de estímulos creado e implementado

### Factor estratégico 4. Fortalecimiento institucional.

**Objetivo Estratégico 12:** Diseñar e Implementar un plan de Infraestructura física y tecnológica, teniendo en cuenta la proyección del crecimiento institucional, que garanticen la prestación del servicio para un buen desarrollo Institucional universitario desde el corto, mediano y largo plazo.

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Infraestructura Física Y Tecnológica	Restauración, adecuación y mantenimiento de la planta física actual y Construcción de nueva sede	Rehabilitación integral de la planta física de Umayor	Generación de nuevos espacios para la formación integral de estudiantes	Informe de Avance de Obra
			Restauración magistral total de la planta física patrimonial al 100%	Informe de Avance de Obra con % de avance
		Mejoramiento de la infraestructura Eléctrica de Umayor	Adquisición de un generador de energía	Planta Eléctrica en funcionamiento
		Mantenimiento de la infraestructura física y tecnológica	Elaboración y ejecución del plan de mantenimiento anual de la infraestructura física	Plan de mantenimiento infraestructura física
			Elaboración y ejecución del plan de mantenimiento anual de la infraestructura tecnológica	Plan de mantenimiento infraestructura tecnológica
		Construcción y dotación del nuevo campus universitario Umayor	A 2023 Contar con nuevo lote escriturado para la construcción de un nuevo campus universitario	Escritura Pública del nuevo lote.
			Estudios previos del proyecto del nuevo campus universitario	Estudios previos terminados

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
			A 2023 construcción terminada de la 1era etapa del Nuevo Campus Universitario y dotación.	% de avance construcción y dotación nueva sede.
	Mejorar los servicios de Conectividad en Umayor	Diseño e implantación de un sistema de cableado estructurado y eléctrico	Diseño e implementación de redes de comunicaciones de la Institución, velando por el mejoramiento del servicio prestado a la comunidad académica y administrativa.	Sistema de cableado estructurado implementado en un 100%
	Garantizar efectividad en los procesos académicos y administrativos a través de herramientas tecnológicas	Diseño y desarrollo de un Software académico - administrativo	Diseño y funcionalidad de los nuevos aplicativos institucionales que se desarrollen en el sistema de información institucional WAS	No de nuevos módulos desarrollados y validados / No de módulos planeados
	Modernizar la infraestructura tecnológica en la Institución	Modernización de la infraestructura tecnológica en la Umayor	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica Umayor	No. De equipos de cómputo nuevos adquiridos para función administrativa y académica/ total de equipos de cómputo
	Reducir los riesgos informáticos en Umayor	Sistema de seguridad de la información	Implementación del 100% del modelo integral del sistema de políticas de seguridad de la información	1 modelo integral de políticas de seguridad informática No de acciones del proyecto implementadas/ No de acciones del proyecto proyectados *100



Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Recursos de apoyo académico	Dotación y actualización de los recursos de información en la biblioteca Camilo Villegas Ángel	Modernización y dotación de los recursos de información, audiovisuales y tecnológicos	1 repositorio institucional, para la difusión de la producción científica de la Institución	Repositorio Institucional
			Espacios académicos dotados con medios educativos	Número de espacios académicos dotados con medios educativos / Total de espacios académicos en la institución) *100

### Factor Estratégico 5. Sistema integral de aseguramiento de la calidad

**Objetivo Estratégico 1:** Consolidar los procesos pedagógicos desarrollados dentro de la institución mediante la evaluación, control y mejoramiento continuo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

**Objetivo Estratégico 13:** Garantizar la estabilidad de los recursos, racionalizar el proceso de asignación, incrementar y diversificar la generación de ingresos a través de la creación de unidades de negocio institucionales.

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Fortalecimiento de una cultura de la Autoevaluación y acreditación	Aseguramiento de la calidad académica y administrativa	Acreditación de programas académicos	Establecimiento de plan de trabajo con programas acreditables en la institución	No acciones del plan de trabajo para programas acreditables desarrolladas / No acciones del plan de trabajo para programas acreditables planificadas
			Actualización del componente de autoevaluación acorde a los lineamientos del acuerdo 02 del 2020 del CESU	Software de autoevaluación actualizado
		Acreditación institucional	Establecimiento de plan de autoevaluación institucional cada dos años	No de procesos de autoevaluación ejecutados / No. procesos de autoevaluación institucional proyectados
			Promoción y uso de la información estadística para la toma de decisiones	No. Acciones de promoción y uso implementadas / No. Acciones de promoción y uso planificadas
Integración de los Sistemas de Gestión		Mejoramiento continuo de los sistemas de gestión	Implementación de actividades en el plan de acción para obtener una implementación del 100% del sistema de gestión de SST	% de cumplimiento de requisitos legales vigentes de SST
				% de cumplimiento de plan de acción de conocimiento

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
			Implementación de actividades en el plan de acción para obtener 100% del sistema de gestión ambiental	
			Implementación de responsabilidad social en la institución.	Institución acreditada con RS
Consolidación de MIPG			Alineación de MIPG con SIG	% de cumplimiento de dimensión gestión de conocimiento
Fortalecimiento del Sistema de Gestión Documental			1 Sistema de Gestión Documental implementado	Número de actividades ejecutadas de los planes de Acción / Total de actividades definidas en los planes de acción) *100
Diseño e implementación del Plan anual Comunicación y Medios	Modernización de la gestión administrativa	Fortalecimiento y posicionamiento institucional	4 Planes de Comunicaciones y Medios desarrollados diseñados e implementado anualmente	Plan de Mercadeo Institucional
			Posicionamiento de marca Umayor en instituciones educativas y la comunidad en general	No. de estrategias de posicionamiento de marca implementadas / No. de estrategias de posicionamiento de marca planificadas
			Realizar medición de posicionamiento de marca Umayor en la comunidad	Informe analítico de medición de marca Umayor

Programa	Estrategias	Proyecto	Acción Estratégica	Descripción indicador
Desarrollo de estrategias de subvención de matrículas		Aseguramiento del desarrollo sostenible de la Institución	100% de la población estudiantil nueva (vulnerable) beneficiados con programas de Subvención de matrículas	No. Estudiantes nuevos (vulnerables) subvencionados/ No total de estuantes nuevos
Generación de recursos propios, por conceptos diferentes a las matrículas académicas			822,3 por concepto de venta de servicios del Centro de Educación Continuada	Ingresos por concepto de venta de servicios del Centro de Educación Continuada generados
			4.206,3 por concepto de venta de servicios de proyectos y consultorías	Ingresos por concepto de venta de servicios de proyectos y consultorías generados
Fortalecer el sistema de gestión financiera		Fortalecimiento de la Gestion Financiera	Gestionar nuevas líneas de créditos para pago de matrículas de los estudiantes de la UMayor	No. De nuevas fuentes de crédito legalizadas/ No. De nuevas fuentes de crédito propuestas
			Desarrollo de sistema de gestion de informacion financiera	implementación del sistema de gestion de informacion financiera



