



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA  
MAYOR DE CARTAGENA

# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

**UMAYOR**  
*Avanza hacia la excelencia*  
**2022-2026**



JUAN ALBERTO ARRAUT CAMARGO  
**Rector**

WILLIAM DAU CHAMATT  
**Alcalde Mayor de Cartagena de Indias**

OLGA ELVIRA ACOSTA AMEL  
**Delegada por el Alcalde  
Presidente Consejo Directivo**

**Designado Presidente de la República**

FARIDES MARGARITA PITRE REDONDO  
**Delegada Ministerio de Educación Nacional**

ANIBAL OLIER BUENO  
**Representante Exrectores**

ALFONSO NIEVES GUERRERO  
**Representante Sector Productivo**

RONALD MUÑOZ VERGARA  
**Representante Directivas Académicas**

LUZ ELENA RAMÍREZ MEJÍA  
**Representante Profesores**

ALEXANDER PÁJARO MARRUGO  
**Representante Egresados**

WILFRAN OSPINO HERNÁNDEZ  
**Representante Estudiantes**

RAFAEL HERAZO BELTRÁN  
**Secretario General**



EMILIA POLO CARRILLO  
**Vicerrectora Académica**

RALDO GRANADOS BRACAMONTES  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

### **DECANOS**

RONALD MUÑOZ VERGARA  
**Decano Facultad de Administración y Turismo**

RUTH MONGUA CAMARGO  
**Decana Facultad de Arquitectura e Ingeniería**

VIRGINIA ACEVEDO ECHAVEZ  
**Decana Facultad de Ciencias Sociales y Educación**

### **EQUIPO DE APOYO**

ANGELA GOYENECHÉ PEREZBARDI  
**Directora de Planeación Institucional**

SIRIA CUETO ALBOR  
ADRIANA AGUIRRE CAMPO  
MARÍA ALEJANDRA VERBEL SOLAR  
DIANICK TABORDA GARCÍA  
**Equipo de Planeación**

MAYLER PAMELA MORALES GUARDO  
**Directora de Calidad Académica**

### **DEPENDENCIAS**

**Dirección de Talento Humano**

LUIS CARLOS ZÚÑIGA LIÑÁN  
**Director de Comunicaciones**

EMERSON RIVERA CUDRIS  
**Director de Soporte y Desarrollo Tecnológico**

YESENIA ESTER CARRILLO GARCÍA  
**Directora de Relaciones Interinstitucionales**

**Dirección de Investigación e Innovación**

JHONATAN CAMPO CASTILLO  
**Director de Extensión y Proyección Social**

FLOR PÉREZ MELÉNDEZ  
**Directora de Recursos Físicos**

SINDY VÁSQUEZ ARRIETA  
**Directora de Bienestar Institucional**

ORNELLA MARTÍNEZ BERNETT  
**Directora del Centro de Lenguas**

ANDRÉS MONTERO JIMÉNEZ  
**Director de Medios Educativos**

LEIDY HADECHINI MEZA  
**Directora de Gestión de Proyectos**

FERNÁN CORTINA MARRUGO  
**Director de Admisiones, Registro y Control**

MARY BRIGITTE CALDERÓN  
**Directora de Gestión Documental**

OSCAR VERGARA BAJAIRE  
**Director de Contratación**

**Líder de Seguimiento, Control y Medición**

AIXA MARGARITA PUELLO  
**Coordinadora de Egresados**



# PRESENTACIÓN RECTORAL

**E**l Plan de Desarrollo Institucional para el cuatrienio 2022-2026 representa el direccionamiento estratégico de Umayor en su nueva etapa como Institución Universitaria adscrita al Distrito de Cartagena de Indias; así, esta herramienta de planeación y gestión está prevista para alcanzar los fines propuestos en mi programa rectoral, el cual se articula con desafíos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las apuestas establecidas en los Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Distrital, consolidando así un firme propósito de avanzar hacia la excelencia.

Nuestros esfuerzos pretenden contribuir desde el quehacer institucional con el mejoramiento de la calidad de vida de nuestros estudiantes, capital humano de la institución y de la sociedad en general, brindando alternativas que satisfagan las necesidades sociales, económicas, científicas, políticas, culturales y productivas, entre otras, que plantea el desarrollo local, regional, nacional e internacional.

Cada objetivo proyectado será posible con la colaboración, responsabilidad y compromiso de todos; por eso, los invito a seguir trabajando con entusiasmo y ser parte de este proyecto rectoral “Umayor avanza hacia la excelencia”.

**JUAN ALBERTO ARRAUT CAMARGO**  
Rector

Institución Universitaria Mayor de Cartagena



**UMAYOR**  
*Avanza hacia la excelencia*  
2022 - 2026

# CONTENIDO

**PÁG.**

<b>Introducción</b>	<b>7</b>
<b>Marco institucional</b>	<b>8</b>
<b>Política integrada</b>	<b>9</b>
<b>Marco legal normativo</b>	<b>10</b>
<b>Análisis del contexto</b>	<b>14</b>
Contexto internacional	15
Contexto latinoamérica	17
Contexto nacional	19
Contexto Caribe	24
Contexto Bolívar	26
Contexto Cartagena	29
Contexto institucional Umayor	32
<b>Cifras y datos Umayor</b>	<b>33</b>
<b>Planteamiento estratégico</b>	<b>43</b>
Objetivos estratégicos	44
<b>Factores estatégicos, programa y proyectos</b>	<b>45</b>
Factor 1: Modernización y desarrollo institucional	45
Factor 2: Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social	46
Factor 3: La umayor y su relación con el entorno nacional e internacional	47
Factor 4: Investigación, desarrollo tecnológico e innovación	47
Factor 5: Bienestar institucional	48
Factor 6: Desarrollo sostenible	48
<b>Metas e indicadores por proyecto</b>	<b>49</b>
Proyecto 1: Plan estratégico de gestión humana	49
Proyecto 2: Cultura legalidad, transparencia y buen actuar	50
proyecto 3: Generación de nuevos recursos	50
Proyecto 4: Ampliación y modernización de la infraestructura física	51
Proyecto 5: Modernización y renovación de la infraestructura tecnológica	52
Proyecto 6: Gestión de la memoria institucional	52
Proyecto 7: Plan estratégico de comunicación y mercadeo institucional	53
Proyecto 8: Ampliación de la oferta y cobertura académica	54
Proyecto 9: Fortalecimiento calidad académica de los programas	55
Proyecto 10: Plan de acreditación institucional y de programa	56
Proyecto 11: Relacionamiento interinstitucional	57
Proyecto 12: Lenguas Umayor	58
Proyecto 13: Relacionamiento egresados graduados y no graduados	59
Proyecto 14: Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación	60
Proyecto 15: Plan estratégico de permanencia y graduación	61
Proyecto 16: Programa de calidad de vida y estilo saludable	62
Proyecto 17: Cultura, deporte y recreación Umayor	63
Proyecto 18: Responsabilidad ambiental Umayor	64
Proyecto 19: Programa de responsabilidad social Umayor	64
<b>Plan plurianual de inversiones por proyecto</b>	<b>65</b>
Inversión por fuente de financiación	66
<b>Bibliografía</b>	<b>67</b>

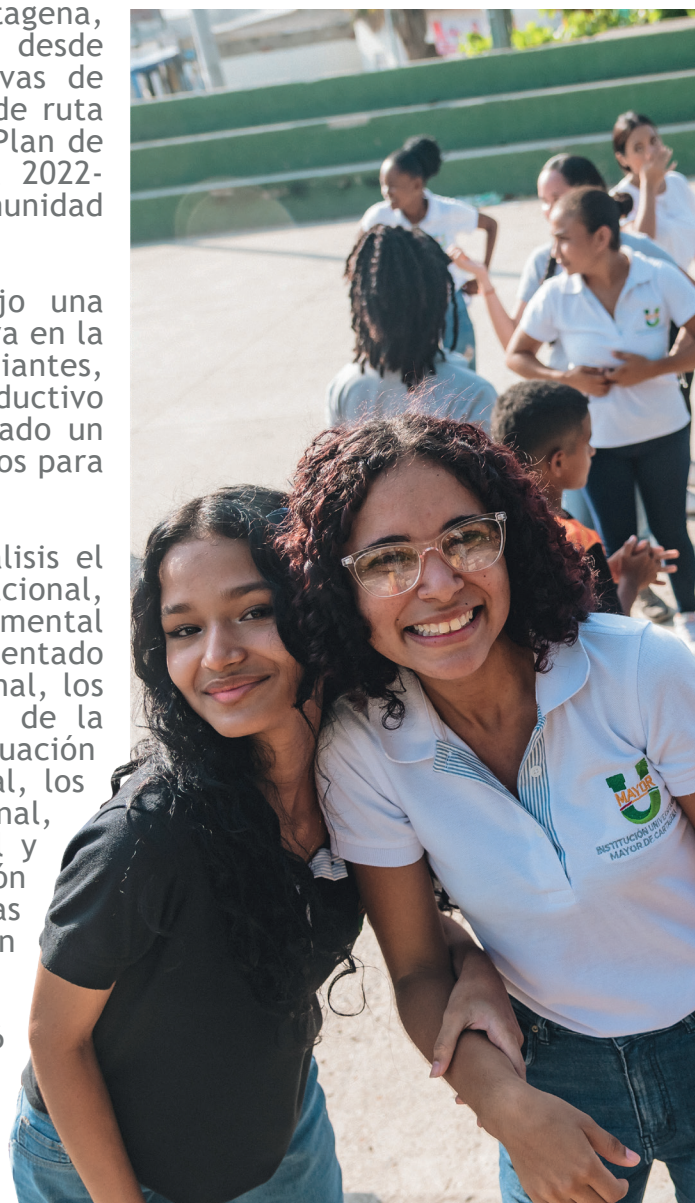
# INTRODUCCIÓN

La Institución Universitaria Mayor de Cartagena, como agente de transformación social, desde el desarrollo de las funciones sustantivas de la educación superior presenta su hoja de ruta para los próximos años con el siguiente Plan de Desarrollo “Umayor Avanza Hacia la Excelencia 2022-2026” que, al culminar, permita presentar a la comunidad una institución renovada y fortalecida.

El presente plan estratégico se construye bajo una propuesta de participación y construcción colectiva en la que se evidencian los aportes de nuestros estudiantes, egresados, profesores, administrativos, sector productivo y otras partes interesadas, dejando como resultado un análisis DOFA que fue uno de los principales insumos para la construcción del presente documento.

De igual forma, se tuvo en consideración el análisis el contexto de la educación superior a nivel internacional, latinoamericano, nacional, regional, departamental y distrital, como también, el Plan Rectoral presentado por el Rector Arraut en el 2022, el PEI Institucional, los indicadores de medición del Plan de desarrollo de la pasada vigencia 2020-2023, los resultados de evaluación de entes externos que hacen control institucional, los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, los planes de desarrollo distrital, departamental y nacional. Con ello, se busca garantizar la articulación y pertinencia de este plan de desarrollo con las apuestas de desarrollo globales en beneficio común de nuestra población objetivo.

En el direccionamiento estratégico se formularon 6 factores estratégicos con sus respectivos objetivos estratégicos, 25 programas, 19 proyectos y diversas metas e indicadores para el cumplimiento del objetivo general de la Umayor y así avanzar hacia la excelencia.



# MARCO INSTITUCIONAL

## 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.

## 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.

### Principios institucionales

- Calidad
- Responsabilidad Social
- Equidad
- Inclusión
- Transparencia

### Valores institucionales

- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Perseverancia
- Alteridad
- Justicia
- Pertenencia





# POLÍTICA INTEGRADA

La Institución Universitaria Mayor de Cartagena es una entidad pública de educación superior que se asume como un proyecto social en la formación de profesionales integrales a través de la docencia, la investigación y la extensión, que está comprometida con la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema Integrado de Gestión - SIG- para prestar servicios de calidad.

Con esta política SIG controlamos los riesgos a los que está expuesto nuestro capital humano en los sitios de trabajo, con el fin de proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de accidentes y enfermedades laborales, desarrollando una cultura de gestión ambiental enfocada en el uso racional y eficiente de los recursos naturales, la prevención de la contaminación y

minimización de los impactos ambientales.

Para lograr esta política SIG cumplimos con la normatividad vigente en educación superior, de seguridad y salud en el trabajo, en calidad y medio ambiente, así como los requisitos que la organización suscriba.

Desarrollamos y promovemos una cultura de responsabilidad social institucional enfocada en las prácticas éticas y legales, de igualdad, equidad, inclusión, participación democrática y el trabajo social en la comunidad para así lograr sostenibilidad en el ámbito económico, ambiental y social.

Para la correcta aplicación de esta política la Alta Dirección garantiza todos los recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos, promoviendo la participación activa de las partes interesadas.

“La Institución Universitaria Mayor de Cartagena está comprometida con la implementación, mantenimiento y mejora continua del SIG para prestar servicios de calidad.”

# MARCO LEGAL NORMATIVO

Para la construcción del presente plan de desarrollo institucional se tuvieron presentes los fundamentos jurídicos y normativos que son inherentes a las herramientas de planificación para el accionar de la Umayor como establecimiento público de educación superior, dados por los siguientes:

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 152 de 1994 o Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
- Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.
- Decreto 111 de 1996 o Estatuto Orgánico de Presupuesto.
- Ley 30 de 1992 o de Educación Superior, por la cual se organiza el servicio público de la educación superior.
- Decreto 1075 de 2015 o Decreto Único Reglamentario del sector educación.
- Proyecto Educativo Institucional - PEI- Umayor.
- Ley 2294 de 2023 o Plan de Desarrollo Nacional 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.
- Plan de desarrollo Departamento de Bolívar 2020-2023, Bolívar primero.
- Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023 “Salvemos juntos a Cartagena, por una Cartagena libre y resiliente”.
- Plan de Desarrollo Umayor 2020-2023 “Un Nuevo comienzo”.
- Objetivos de Desarrollo Sostenibles a 2030 - ODS-, suscrito por las Naciones Unidas.





## ARMONIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO U Mayor AVANZA HACIA LA EXCELENCIA 2022-2026 CON PLANES DE DESARROLLO NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y DISTRITAL

Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida -2022-2026”, Ley 2294 del 19 de mayo de 2023.

El PND busca sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

En este se le apuesta a duplicar la inversión en investigación y desarrollo (I+D), disminuir las brechas tecnológicas y actualizar el marco regulatorio para la investigación y la innovación con el fin de sofisticar el aparato productivo, habilitando la evolución hacia una economía del conocimiento.

De los cinco (5) Ejes de Transformación del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de

la vida” del presidente Gustavo Petro Urrego, la Institución Universitaria Mayor de Cartagena se materializará con las siguientes transformaciones:

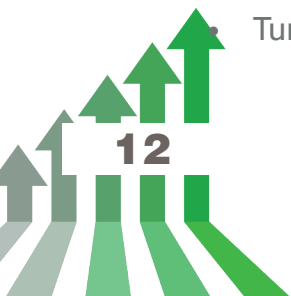
- Seguridad humana y justicia social.
- Transformación productiva, internacionalización y acción climática.
- Seguridad humana y justicia social.
- Educación superior como un derecho.

En Colombia tendremos la cobertura de educación superior más alta de la historia, al pasar de 53,9 en 2021, a 62 % al final del cuatrienio. Se avanzará de manera gradual en la política de gratuidad en la matrícula de las IES públicas. Se fomentará el acceso de 500.000 nuevos estudiantes, acompañados de estrategias para promover la permanencia y la graduación, priorizando a jóvenes provenientes de contextos vulnerables, municipios PDET y ruralidad dispersa. Las IES públicas contarán con la financiación para su sostenibilidad y la asignación de recursos adicionales para

fortalecer su base presupuestal y el mejoramiento de sus condiciones, que se distribuirán con criterios de cierre de brechas y llegada a las regiones.

En la Ley 2294 del 19 de mayo de 2023 hay otras apuestas pertinentes para lo siguiente:

- Fortalecimiento financiero de las instituciones de educación superior públicas.
- Recursos adicionales de inversión a las instituciones de educación superior públicas, orientados a financiar proyectos de inversión que promuevan el fortalecimiento de la calidad con proyectos de infraestructura física y tecnológica, entre otros.
- Programa nacional para el fomento de la inclusión en la educación superior de personas con discapacidad.
- Conectividad digital para cambiar vidas.
- La creación de rutas de atención, programas virtuales y laboratorios digitales en las diferentes regiones del país.
- La modernización del sistema educativo que permita brindar, a los miembros de la comunidad educativa, instrumentos para involucrarse en el mundo de la tecnología digital.
- Educación, formación y reconversión laboral como respuesta al cambio productivo.
- Consolidación del Sistema de Educación Superior Colombiano con el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Reconceptualización del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior.
- La transformación productiva se hará en condiciones de equidad e igualdad, con enfoque de género y diferencial, y en todos los sectores productivos, en especial en los que están relacionados con tecnologías digitales, crecimiento verde, energías renovables, agroindustria, turismo, arte y patrimonio, deporte, recreación y actividades físicas y de cuidado.
- Acceso y gratuidad en programas de educación y formación para el trabajo.
- Programas de apoyo a derechos de autor y conexos.
- Apropiación social del conocimiento.
- Transformación productiva, internacionalización y acción climática.
- Turismo en armonía con la vida.



## Plan de Desarrollo Departamental de Bolívar, Bolívar Primero 2020-2023

Nos alineamos en los siguientes programas:

- Nuevas instituciones de educación superior creadas.
- Cupos nuevos creados en educación superior para ser ofertados en el departamento de Bolívar.

### Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023 - “Salvemos juntos a Cartagena, por una Cartagena libre y resiliente”, Acuerdo 027 del 12 de junio de 2020

Para este cuatrienio en Umayor estaremos enfocados en el cumplimiento de objetivos estratégicos para ampliación de la cobertura, calidad y cualificación docente mediante la oferta de programas académicos de calidad con factores innovadores, incluyentes y flexibles que permitan la formación integral de la ciudadanía, comprometida con el medio ambiente, los derechos humanos, la convivencia pacífica y los valores éticos y democráticos.

Nos alineamos al plan de Desarrollo Distrital 2020-2023 “Salvemos juntos a Cartagena” en los siguientes programas:

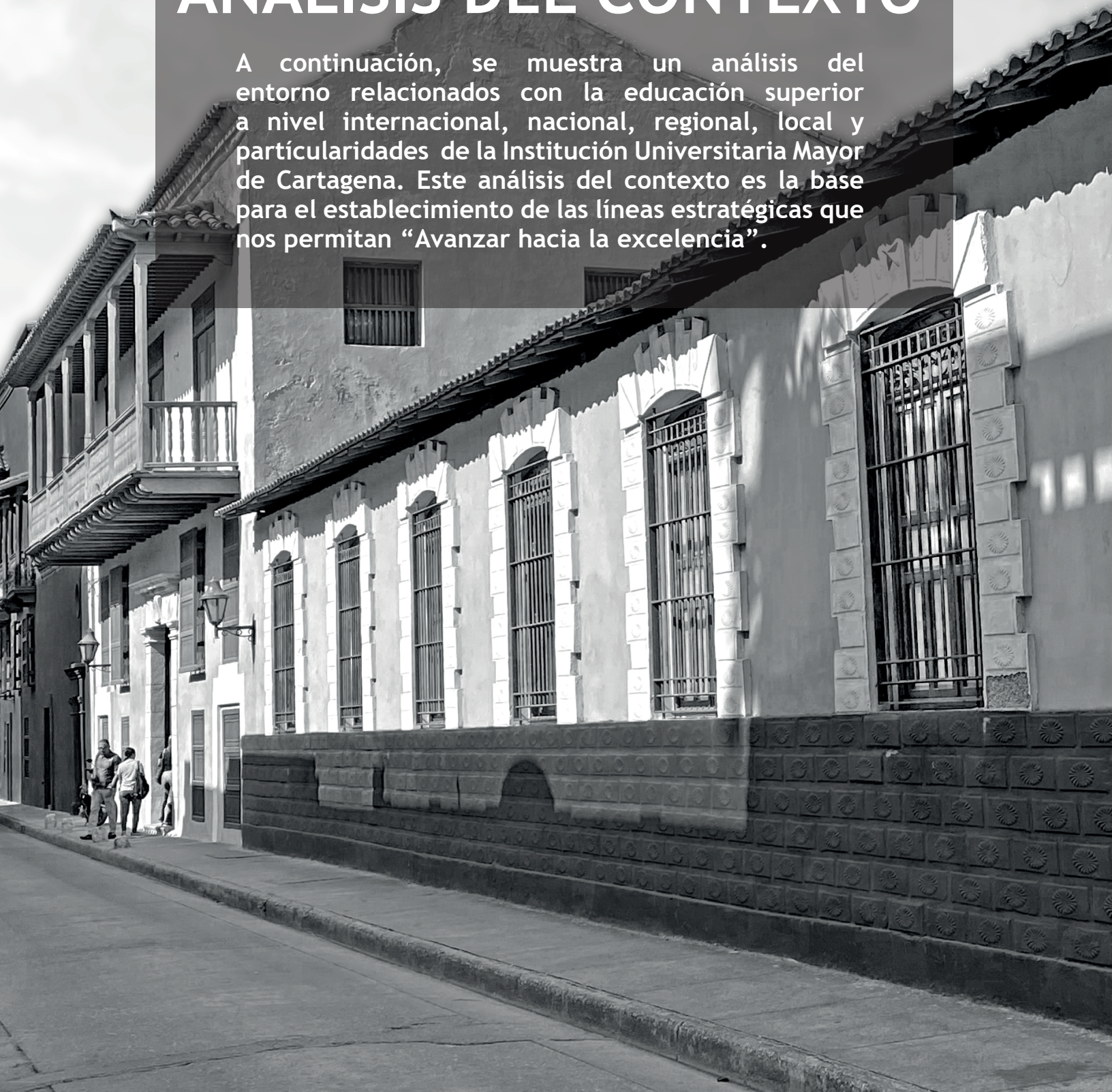
**2.1 Programa:** fortalecimiento de la oferta de educación superior oficial del distrito de Cartagena D.T. y C.

**2.2 Línea estratégica:** turismo, motor de reactivación económica para Cartagena de Indias.



# ANÁLISIS DEL CONTEXTO

A continuación, se muestra un análisis del entorno relacionados con la educación superior a nivel internacional, nacional, regional, local y particularidades de la Institución Universitaria Mayor de Cartagena. Este análisis del contexto es la base para el establecimiento de las líneas estratégicas que nos permitan “Avanzar hacia la excelencia”.



# Contexto internacional

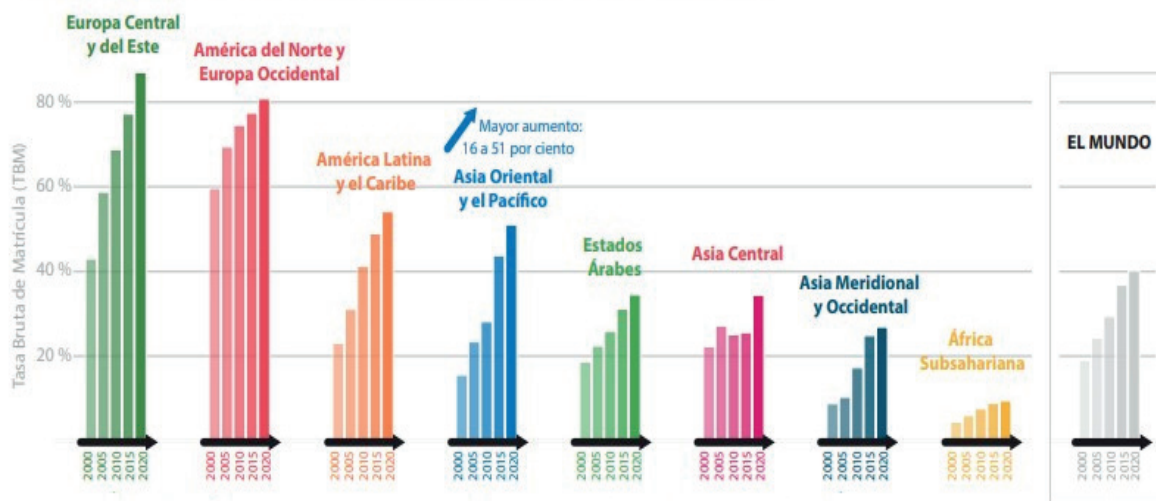
La educación superior a nivel global está experimentando cambios notables debido a la influencia de transformaciones tecnológicas, sociales, económicas y políticas, las cuales han tenido un impacto en la cantidad de personas que acceden a ella. Un indicador utilizado para evaluar el alcance y la participación de la población en la educación terciaria es la tasa bruta de matrícula (TBM) por región, este indicador se calcula en relación con la población que se encuentra matriculada en un programa de educación terciaria versus el total de la población en un rango de edad y región específica.

220 millones de estudiantes que se encontraban inscritos en instituciones de educación superior a nivel mundial. Este número denota un incremento notable del 5,7% en comparación con el año precedente. No obstante, este aumento no se manifiesta de manera uniforme en todas las regiones del mundo. En naciones de ingresos elevados, tales como Estados Unidos y el Reino Unido, la tasa de matrícula en instituciones de educación superior supera el 80%. En contraste, en países de ingresos medianos y bajos, como varios países en África y Asia, esta tasa se sitúa por debajo del 20%.<sup>1</sup>

En concordancia con los datos recopilados por la UNESCO, en el año 2021 más de

El siguiente gráfico ilustra las variaciones de la TBM en la educación terciaria en diferentes regiones del mundo desde el año 2000 hasta el año 2020.

**Tasa Bruta de Matrícula (TBM) en la educación terciaria por región, 2000 – 2020**



Fuente: Los datos estadísticos de la educación superior de un vistazo UNESCO, 2022

Algunas de las conclusiones más relevantes que se pueden extraer del gráfico son:

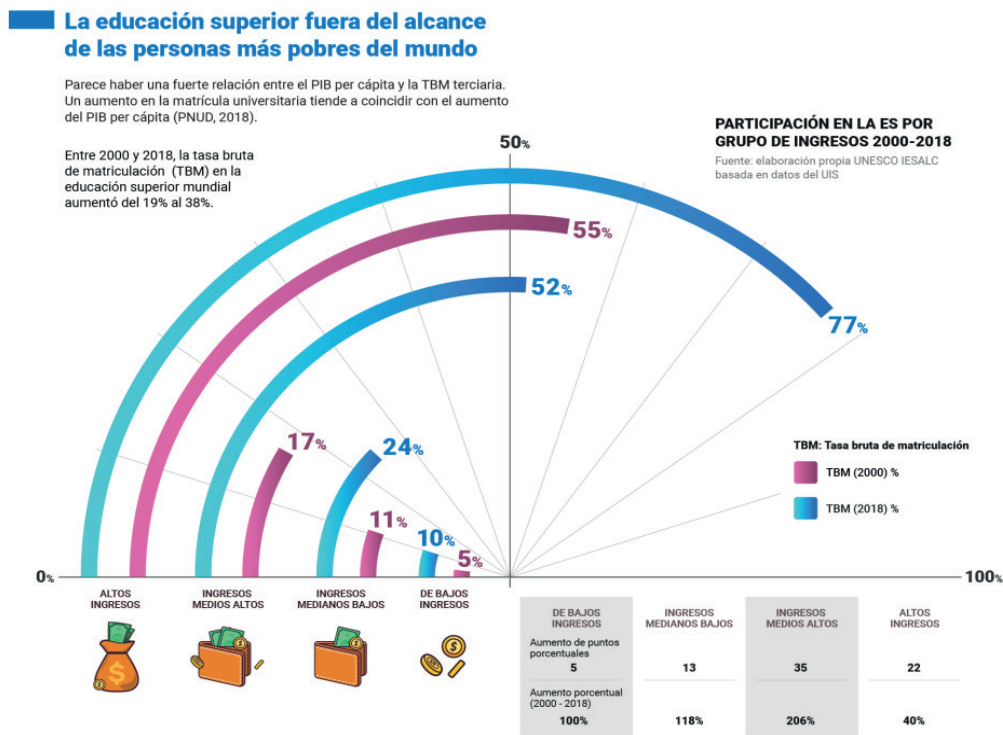
- Europa Central y del Este ha superado a América del Norte y Europa Occidental, tradicionalmente la región con la mayor tasa de participación. Con un TBM del 87 y 81% respectivamente, estas dos regiones siguen siendo líderes mundiales a pesar de los considerables avances en otras regiones.
- La mayor expansión se produjo en Asia Meridional y Occidental y en Asia Oriental y el Pacífico, donde la cantidad de estudiantes creció más del 200 y 280% respectivamente.
- Medida por la TBM, la participación mundial en la educación terciaria se duplicó, pasando del 19 al 40% entre 2000 y 2020.

No obstante, pese al aumento en las tasas de participación que se observa en todas las regiones, persisten marcadas disparidades entre distintos grupos. Aunque la literatura

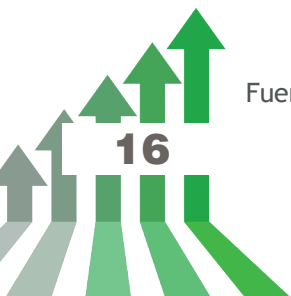
concuera, en gran medida, en que la educación es el factor más influyente para lograr cambios significativos en la vida de estudiantes de bajos ingresos y pertenecientes a grupos étnicos marginados (Gray, 2013), estos grupos aún enfrentan notables dificultades al intentar acceder a instituciones de educación superior.

Tal como se refleja en la siguiente infografía, los países de ingresos medianos-altos han experimentado el incremento más pronunciado en sus tasas de participación, en comparación con los países de ingresos bajos, que han mostrado tasas más bajas de crecimiento. Entre los años 2000 y 2018 las TBM en países de ingresos medianos-altos han incrementado en más del 200%.

Evidentemente, existe una estrecha relación entre el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita y la TBM en la educación terciaria. Según datos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2018) el aumento en la matrícula universitaria tiende a coincidir con alzas en el PIB per cápita.



Fuente: Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales UNESCO 2020







# Contexto Latinoamérica

En el contexto latinoamericano la educación superior desempeña un papel fundamental como motor de desarrollo, transformación social y generador de oportunidades. En las últimas décadas se ha observado un notable proceso de ampliación en el ámbito de la educación superior.

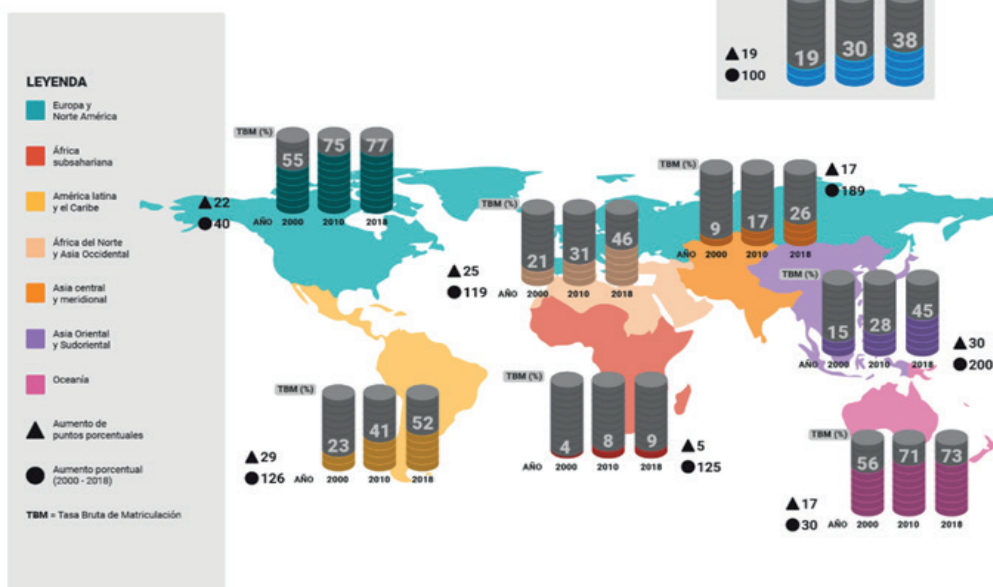
Tal como lo muestra la siguiente infografía tomada del informe Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales UNESCO 2020, en el período comprendido entre 2000 y 2018, la TBM a nivel global experimentó un incremento del 19% al 38%, destacando Asia Oriental y Sudoriental, así como

América Latina y el Caribe, como las regiones que presentaron el mayor crecimiento en este aspecto.

A diferencia de otras partes del mundo, donde este aumento se manifestó desde la década de los 80, en América Latina este fenómeno adquirió mayor impulso a partir de la década del 2000 (Marquina et al., 2022), con un aumento significativo en la tasa bruta de matriculación de los 29 puntos porcentuales, pasando del 23% en el año 2000 al 52% en 2018. Esta tendencia refleja el compromiso de los países latinoamericanos por promover la inclusión educativa y ampliar las oportunidades de formación para más estudiantes.

## Evolución de la educación superior 2000-2018: hacia el acceso universal

El acceso universal a la educación superior en las últimas dos décadas ha aumentado en general en todas las regiones. Entre 2000 y 2018, la tasa bruta de matriculación (TBM) en la educación superior mundial aumentó del 19% al 38%.



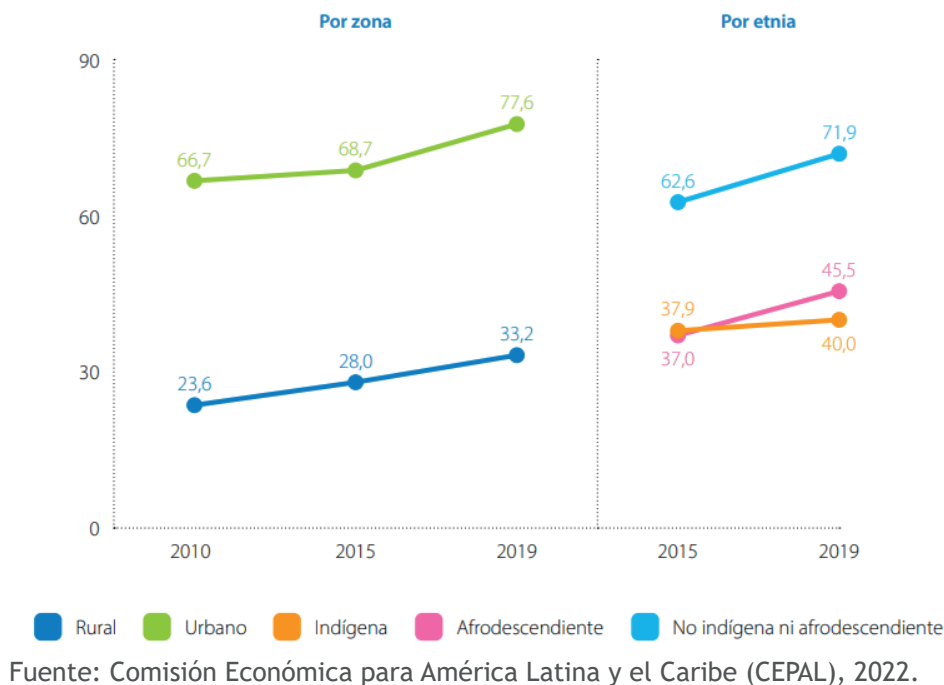
Fuente: Informe Hacia el acceso universal a la educación superior: tendencias internacionales UNESCO 2020

Este panorama de disparidades en el acceso a la educación superior se relaciona estrechamente con la persistente baja participación de las comunidades que históricamente han sido excluidas en América Latina, como las poblaciones rurales, los afrodescendientes y los indígenas, quienes también se encuentran en una posición de clara desventaja en lo que respecta al acceso a la educación.

Existe una disparidad en la TBM entre las poblaciones latinoamericanas residentes en

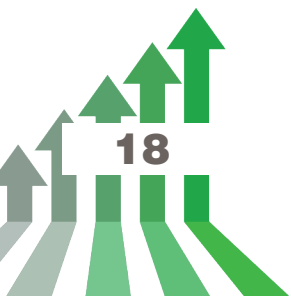
zonas rurales y urbanas, con una diferencia de 44 puntos porcentuales. En el caso de los grupos étnicos, se observan diferencias en la TBM para la población con una participación del 45.5% para afrodescendientes y del 40% para la población indígena, mientras que la población que no hace parte de ninguno de estos grupos minoritarios representó en 2019 un 71.9%. Todo lo anterior resalta la necesidad imperante de establecer políticas estatales sólidas y estructurales que aseguren el acceso de los sectores más vulnerables a la educación superior.

## Tasa bruta de matriculación en la enseñanza superior, por zona y etnia, países de América Latina 2010, 2015 y 2019



Se han convertido en ejes fundamentales para Latinoamérica trabajar para superar los obstáculos que enfrentan comunidades minoritaria e históricamente excluidas, garantizar un acceso equitativo a la educación superior, así como abordar las brechas

sociales y económicas. La construcción de sistemas educativos más justos y sólidos, capaces de nutrir tanto a los jóvenes como a las generaciones venideras, se presenta como una misión esencial en su búsqueda de un futuro más igualitario y próspero.





# Contexto nacional

## Sistema educativo colombiano

**L**a Ley 30 de 1992 establece que *“La Educación Superior es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.”*<sup>2</sup>

Según el Ministerio de Educación Nacional, la educación se conceptualiza como un proceso continuo de desarrollo personal, cultural y social, basado en una visión integral de la dignidad, derechos y responsabilidades de cada individuo. En nuestra Carta Magna se encuentran los pilares fundamentales que definen la esencia del servicio educativo. Se establece claramente que la educación es un derecho de cada persona y un servicio público con un propósito social, y es responsabilidad del Estado supervisar y regular su calidad, asegurando el cumplimiento de sus objetivos y promoviendo la formación moral, intelectual y física de los estudiantes. Además, uno de sus principales objetivos es garantizar una cobertura adecuada y crear las condiciones necesarias para que los jóvenes tengan acceso y permanencia en el sistema educativo con calidad.

El sistema educativo colombiano está compuesto por distintos niveles: educación inicial, preescolar, básica (cinco años de primaria y cuatro de secundaria), educación media (dos años culminados con el título de bachiller) y educación superior.<sup>3</sup>

La educación superior se imparte en dos niveles: pregrado y posgrado. El nivel de

pregrado tiene, a su vez, tres niveles de formación:

- Nivel Técnico Profesional (relativo a programas Técnicos Profesionales).
- Nivel Tecnológico (relativo a programas tecnológicos).
- Nivel Profesional (relativo a programas profesionales universitarios).

Por su parte, el nivel de posgrado comprende las siguientes formaciones:

- Especializaciones (relativas a programas de Especialización Técnica Profesional, Especialización Tecnológica y Especializaciones Profesionales).
- Maestrías.
- Doctorados.

Pueden acceder a los programas formales de pregrado quienes acrediten el título de bachiller y el Examen de Estado, que es la prueba oficial obligatoria que presentan los egresados de la educación media y aspiran a continuar estudios de educación superior<sup>4</sup>.

La educación superior en Colombia ha experimentado significativos avances en las últimas décadas, posicionándose como un pilar esencial para el desarrollo social y económico del país. Con un sistema diverso que incluye entidades públicas y privadas como universidades, instituciones universitarias y/o instituciones técnicas y tecnológicas, fundaciones universitarias y

<sup>2</sup> Ley 30 de 1992 servicio público de la Educación Superior.

<sup>3</sup> Ministerio de Educación Nacional - Sistema Educativo Colombiano

<sup>4</sup> Ministerio de Educación Nacional - La Educación Superior.

centros de investigación, se ha logrado una notable expansión en la cobertura educativa y tránsito inmediato, permitiendo un mayor acceso a programas académicos para estudiantes de diversas regiones y estratos sociales. No obstante, persisten desafíos que requieren una atención continua para garantizar el acceso y cobertura de la educación superior de calidad, pertinente y equitativa para todos los colombianos.

La promoción de la investigación, la internacionalización y la implementación de tecnologías educativas han emergido como estrategias clave para potenciar la formación de profesionales altamente capacitados y preparados para enfrentar los retos de un mundo cada vez más globalizado y cambiante.

Previo a la culminación de los estudios de educación superior en pregrado se realizan

unas pruebas de estado estandarizadas para medir la calidad de la educación, las mediciones de estas pruebas son de manera externa a las IES. Existen dos pruebas dependiendo del nivel educativo en pregrado que se esté evaluando, la primera es la prueba Saber TyT, estas evalúan las competencias de los estudiantes que están próximos a culminar los distintos programas técnicos profesionales y tecnológicos, y la segundas son las pruebas Saber Pro que evalúa las competencias de los estudiantes que están próximos a culminar los distintos programas universitarios.

A continuación, se muestran las cifras tomadas del Sistema Nacional de Información para la Educación Superior (SNIES) registradas en el perfil nacional de resumen de indicadores de la educación superior en temas de tasa de tránsito y graduación.

Resumen de Estadísticas - 2022	Nación
Matrícula total de educación superior	2.466.228
Matrícula en programas de pregrado	2.284.637
Matrícula en programas de posgrado	181.591
Tasa de tránsito inmediato a educación superior	41,08%
Tasa de cobertura bruta en educación superior	54,92%

Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

Los datos presentados reflejan la situación de la educación superior en el país durante el año 2022, observando que el 93% (2.284.637) de los estudiantes matriculados están cursando estudios de pregrado y el 7% de ellos (181.591) se encuentran cursando estudios de posgrado. La tasa de

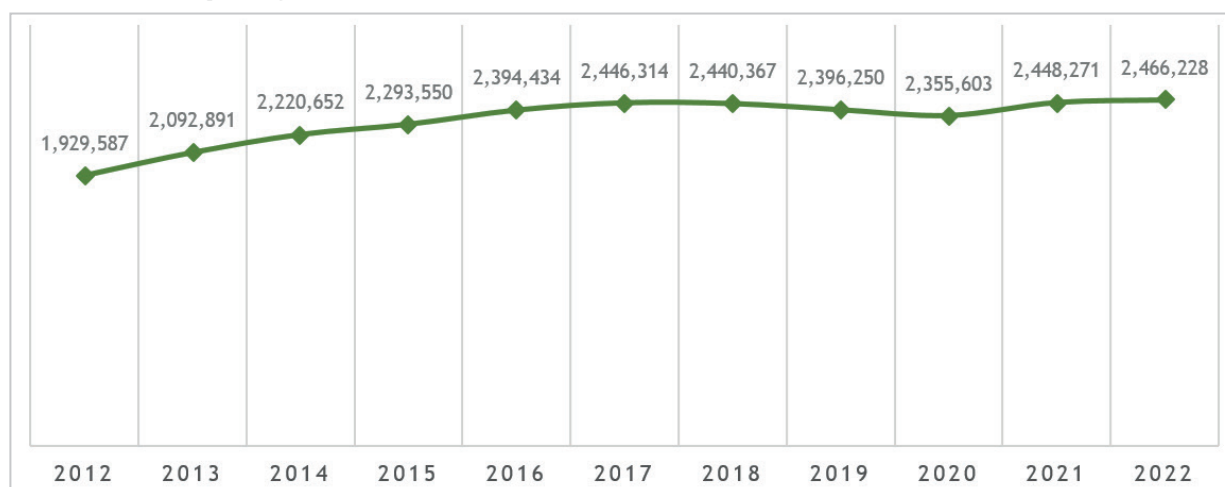
cobertura bruta muestra que solo un poco más de la mitad de la población en edad de cursar educación superior, correspondiente al 54,92%, está inscrita en instituciones de este nivel, por lo tanto, el 45,08% de la población se encuentra sin acceso a la educación superior.



La tasa de tránsito inmediato indica que en Colombia solamente el 41,08% de los jóvenes continúa sus estudios de educación superior inmediatamente después de completar la educación media, es decir, de cada 10 estudiantes que termina grado 11, solo cuatro

logran ingresar a la educación superior en el periodo inmediatamente siguiente. Este panorama desfavorable deja un 58,92% de jóvenes aptos para estudiar sin acceso inmediato o en el peor de los casos sin acceso permanente a una institución de educación superior.

## Matrícula pregrado Colombia



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2023

Los datos muestran un crecimiento progresivo en las matriculas de pregrado, en el 2012 se registraban 1.929.587 estudiantes matriculados, mientras que en el año 2022 alcanzó una cifra de 2.259.970 estudiantes matriculados, logrando un porcentaje de incremento del 28% durante esta década.

Este aumento significativo en el número de estudiantes matriculados refleja el compromiso decidido del país en conjunto con las IES por democratizar el acceso a la educación superior y brindar oportunidades de formación académica a un mayor número de colombianos, el cual se ha materializado a través de la implementación de la política pública.

Un fenómeno atípico en la última década surgió en el 2020 con la pandemia del COVID-19, año en el que se evidencia un retraso significativo en los logros en materia de acceso a la educación. Este fenómeno se presentó, en parte, a la restricción los

recursos públicos que fueron dirigidos para atender la emergencia sanitaria derivada de la pandemia. En consecuencia, se contrajo el número de personas matriculadas y se incrementaron las dificultades para el pago de los estudios, lo que afectó tanto a las Instituciones de educación superior públicas como privadas.

A pesar de los desafíos planteados por la pandemia, este período de cambio también brindó una oportunidad para reflexionar sobre cómo asegurar que el crecimiento cuantitativo de las matriculas se traduzca en una mejora cualitativa de la educación, con un enfoque en la excelencia académica y la pertinencia educativa a través de la acreditación de alta calidad de las instituciones de educación superior.

Entre los años 2019 y 2022, Colombia presentó un aumento progresivo en el porcentaje de IES acreditadas, pasando de 66 IES en 2019 a 90 IES en el 2022 lo que representa un incremento del 36%.



## Instituciones de educación superior acreditadas de alta calidad en Colombia

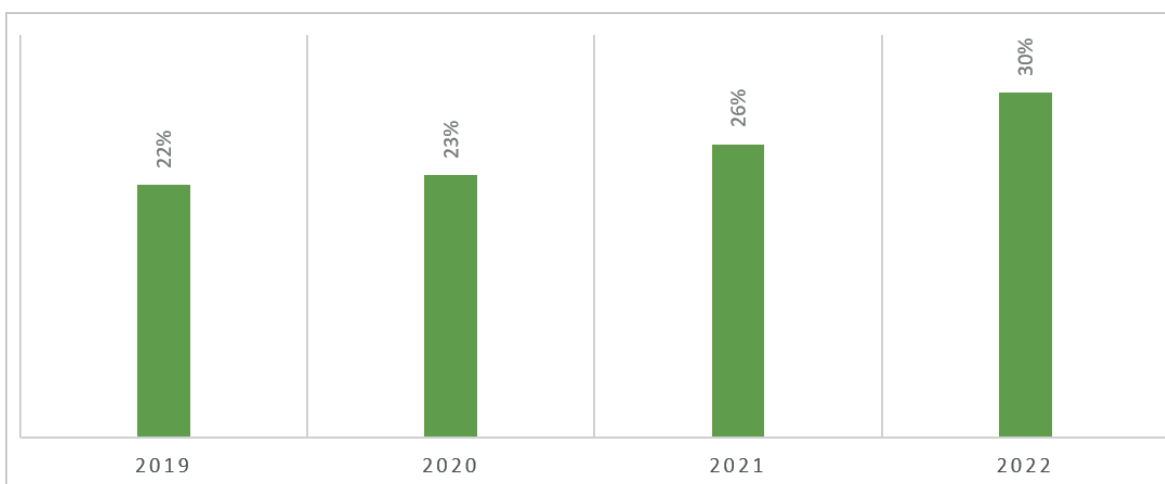
Periodo	2019	2020	2021	2022
Total IES	300	298	298	300
IES Acreditadas	66	68	76	90

Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2023

Además de la información presentada en la tabla anterior, la proporción de IES con acreditación de alta calidad en relación al total

de IES activas en el país durante el período comprendido entre 2019 y 2022 muestra una tendencia progresiva de aumento.

## Proporción de IES acreditadas en alta calidad versus total IES país por año



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022



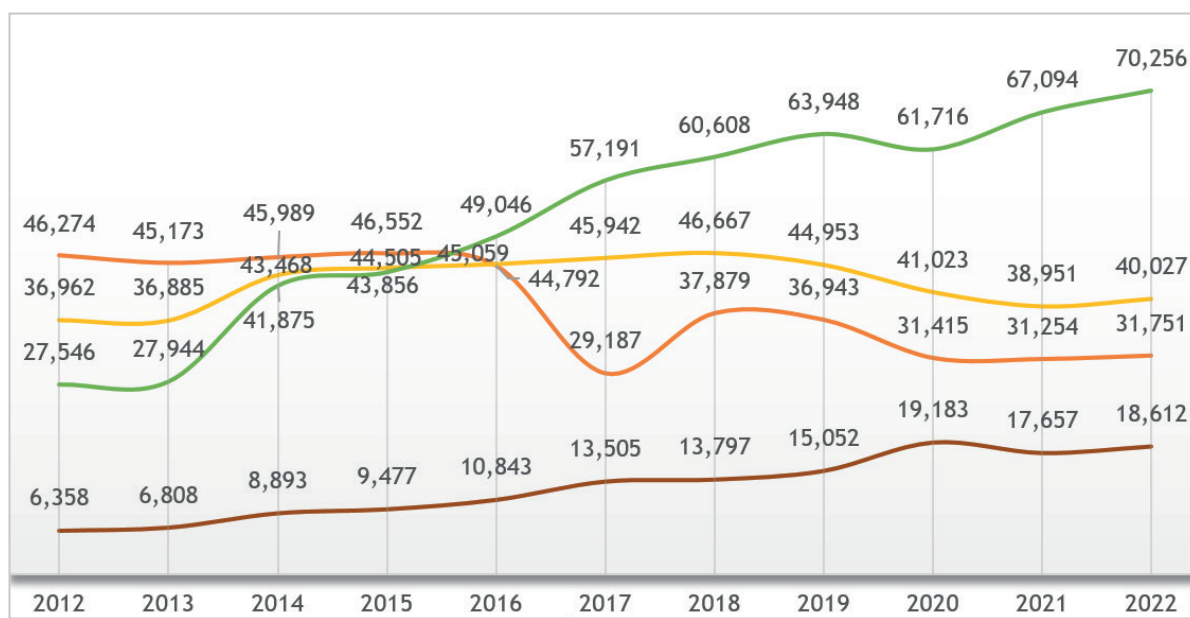
El incremento en el número de IES acreditadas en los últimos años se encuentra relacionado con el aumento en la vinculación de profesores en los niveles de maestrías y doctorados. Esta tendencia podría indicar una mayor búsqueda de calidad y excelencia en la educación superior.

En el nivel de magíster, se observa un crecimiento del 155% en la vinculación de profesores entre el 2012 y el año

2022, presentando un aumento especial en 2016, marcando un punto de inflexión y convirtiéndose en el período en el que se ha observado la mayor participación en relación a los otros niveles de formación.

En el caso de los doctorados también se evidencia un aumento en la vinculación con un porcentaje de incremento del 44% de profesores durante la década entre 2012 al 2022 con fluctuaciones, pero una tendencia general ascendente.

### Vinculación de profesores según máximo nivel de formación



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

El panorama de la educación superior en Colombia refleja un continuo proceso de evolución y transformación a lo largo de los años, que se ve reflejado desde el aumento en la cobertura de la matrícula hasta la mejora de la calidad y pertinencia

educativa. El reto que persiste es seguir fortaleciendo estos cimientos para asegurar un sistema educativo sólido, flexible y de calidad, capaz de enfrentar los desafíos y las oportunidades que el entorno global presenta.



## Contexto Caribe

La región Caribe colombiana se encuentra delimitada por el mar Caribe hacia el norte, los departamentos de Antioquia, Santander y Norte de Santander hacia el sur, y la serranía de Perijá en la cordillera oriental, que sirve como límite natural con Venezuela al Este.

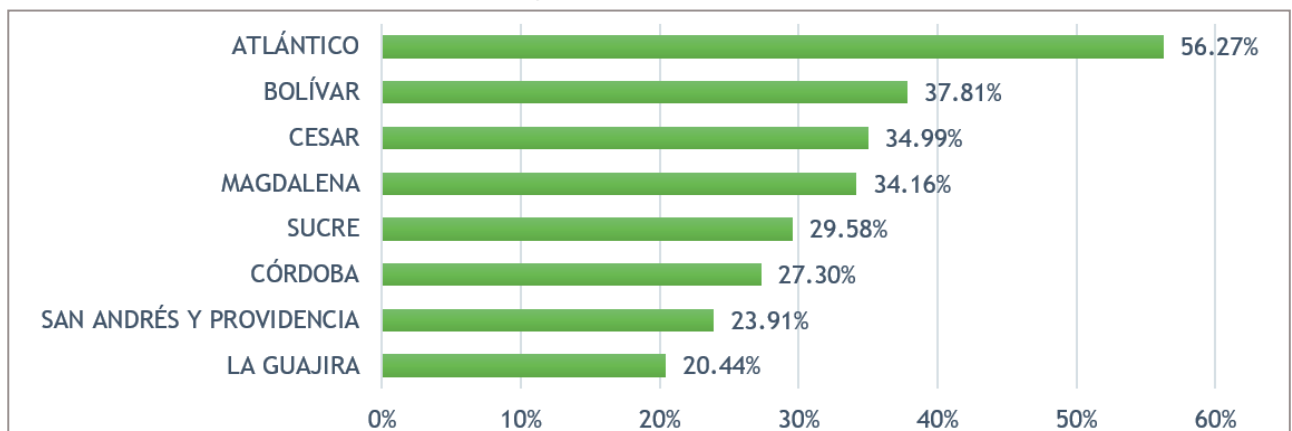
Esta región está compuesta por un área continental, un área insular que incluye el archipiélago de San Andrés y Providencia, y un espacio marítimo. Su extensión es de 132,288 Km<sup>2</sup>, lo que representa aproximadamente el 11,6% de la superficie total del país. Desde una perspectiva política y administrativa, la región Caribe está conformada por ocho departamentos: Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Sucre y San Andrés y Providencia.

La educación superior en la región Caribe se caracteriza según el perfil regional de educación superior (corte 2021) por tener

una tasa de cobertura bruta del 35,33%. Esta cifra indica que aproximadamente el 35,33% de la población en edad de cursar estudios superiores tiene acceso a la educación superior en la región Caribe. En comparación con la tasa de cobertura bruta a nivel nacional, que es del 53,94%, esta región muestra una cobertura menor en cuanto al acceso a la educación superior.

Esta brecha en la tasa de cobertura bruta entre la región Caribe y el promedio nacional resalta la necesidad de fortalecer el acceso y la equidad en la educación superior en esta zona del país. Es fundamental que todas las instituciones de educación superior de nuestra región comprendan la necesidad de potencializar el acceso a más jóvenes, de manera que se contribuya al desarrollo de capital humano calificado y al progreso socioeconómico de la región Caribe, impulsando así el crecimiento y la competitividad en el contexto regional y nacional.

### Tasa de cobertura bruta región Caribe 2022



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022



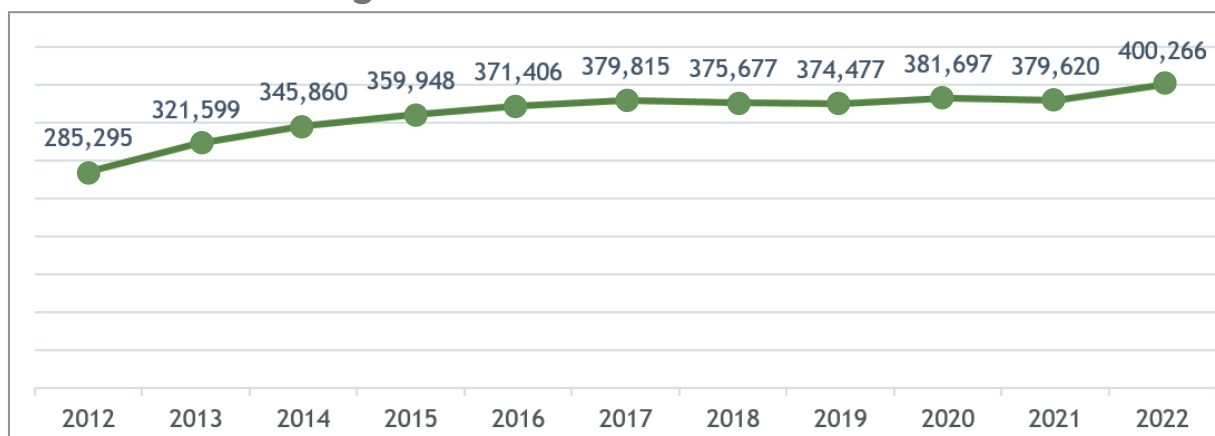


Para el año 2022 los datos reflejan un panorama diverso en cuanto a la tasa de cobertura bruta por departamento de la región Caribe, donde el departamento de Atlántico destaca con una tasa de cobertura del 56,27%, indicando un acceso más amplio a la educación superior en comparación con otros departamentos. Por su parte, Bolívar y Sucre muestran tasas de 37,81% y 29,58%, respectivamente, evidenciando un avance significativo en la inclusión educativa. Por último, San Andrés y Providencia presentan una tasa de 23,91%, llamando la atención sobre la importancia de abordar de manera específica los desafíos que enfrenta esta

región. Estos números evidencian la diversidad en la región Caribe y la relevancia de continuar fortaleciendo los esfuerzos por garantizar un acceso equitativo y de calidad a la educación superior en cada uno de estos departamentos.

Observando los datos de matrícula en educación superior en la región Caribe entre los años 2012 y 2022, podemos notar un aumento general en el número de estudiantes matriculados durante este período. La matrícula pasó de 285.295 en 2012 a 400.266 en 2022, lo que representa un incremento del 40%.

### Matrícula en la región Caribe 2012 - 2022



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

Analizando las instituciones universitarias públicas de la región Caribe se presenta un comparativo por el número de estudiantes matriculados durante el segundo semestre del año 2022, destacando que la Institución Universitaria Mayor de Cartagena ocupa la segunda posición en términos de participación en comparación

con las demás instituciones con un total de 3.191 estudiantes matriculados. El primer puesto pertenece a la Institución Universitaria de Barranquilla y el último por la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, con un total de 4.329 y 1.415 estudiantes matriculados, respectivamente.

Institución universitaria pública	Total matriculados 2022-2
Institución Universitaria de Barranquilla - IUB	4329
Institución Universitaria Mayor de Cartagena	3191
Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias De Bolívar	1415

Fuente: Base de datos consolidadas, SNIES 2022



## Contexto Bolívar

Ubicado al norte de Colombia sobre el Mar Caribe, el departamento de Bolívar tiene un total de 46 municipios y un Distrito Capital (Cartagena de Indias). La economía del departamento se basa en actividades como el comercio, el turismo, la

industria y la agricultura, siendo la producción de petróleo y gas uno de sus principales recursos naturales.

Según el perfil departamental de la educación superior en Bolívar se muestra el siguiente resumen de cifras comparadas con la Nación.

Resumen de estadísticas - 2022	Bolívar	Nación
Matrícula total de educación superior	78.288	2.466.228
Matrícula en programas de pregrado	73.550	2.284.637
Matrícula en programas de posgrado	4.738	181.591
Tasa de tránsito inmediato a educación superior	35,98%	41,08%
Tasa de cobertura bruta en educación superior*	37,81%	54,92%

Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

La educación superior en el departamento de Bolívar enfrenta un gran desafío, la matrícula representó en el año 2022 el 3,17% de la matrícula total del país, la tasa de cobertura bruta, 37,81%, se encuentra muy por debajo del promedio nacional de Colombia, que alcanza el 54,92%. Ante esta situación, es imperativo que nos unamos como sociedad para cerrar esta brecha

de inequidad en acceso a la educación superior al garantizar más y mejores oportunidades educativas para todos los jóvenes bolivarenses. Umayor asume un compromiso inquebrantable de aumentar la accesibilidad y calidad de la educación superior en la región, trabajando de la mano con el sector productivo, instituciones, gobiernos y la comunidad.

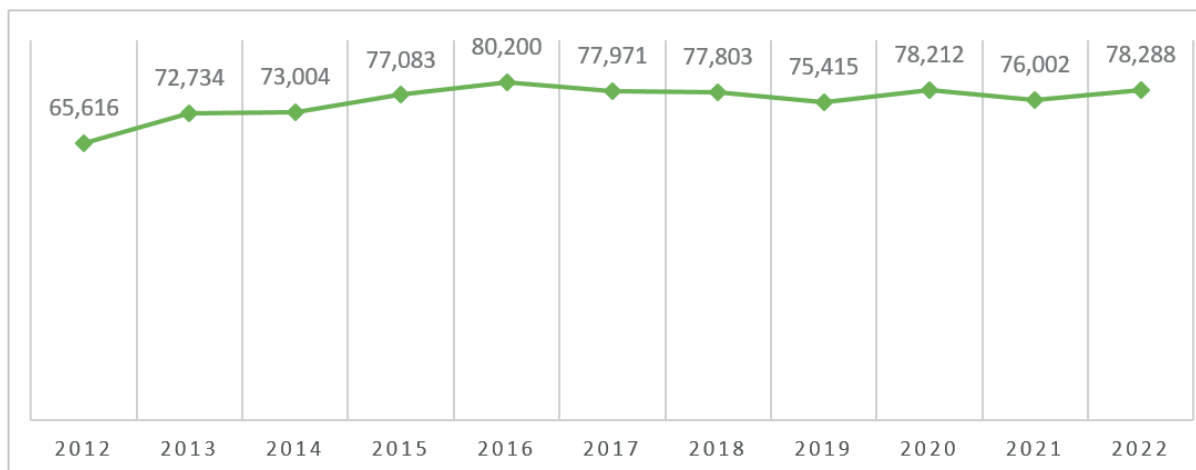
“La economía del departamento se basa en actividades como el comercio, el turismo, la industria y la agricultura, siendo la producción de petróleo y gas uno de sus principales recursos naturales.”



El panorama de transición inmediata a la educación superior en Bolívar también presenta un desafío significativo. A su vez, la tasa de transición de nuestros jóvenes hacia la educación superior (35,98%) es más baja en comparación con la nación (41,08%).

Esta brecha representa una preocupante barrera para el desarrollo académico y profesional de los jóvenes del departamento, limitando sus oportunidades de tener un mejor futuro en el que se pueda dar una movilidad social y mejoras socioeconómicas.

### Matrícula en el departamento de Bolívar 2012 - 2022



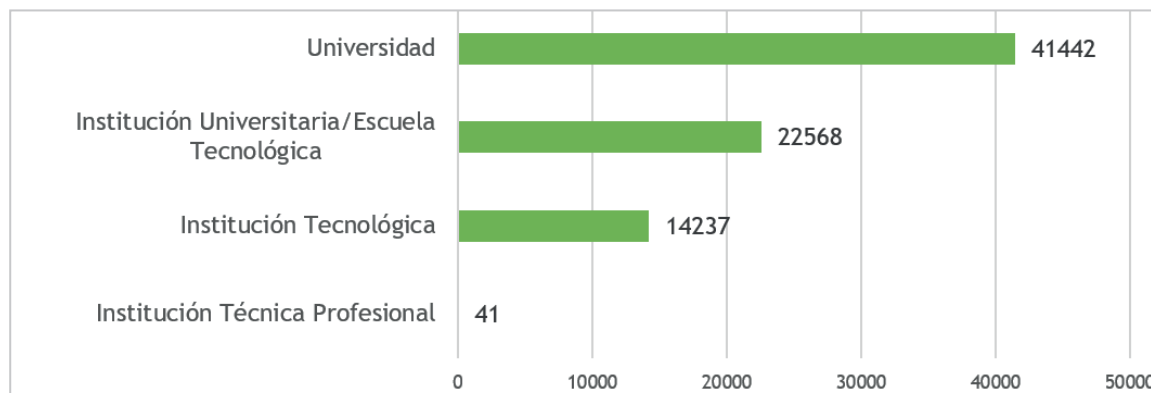
Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

En general, la tendencia de las matrículas de pregrado en el departamento, en los últimos 10 años, muestra que a partir de 2016 se presenta una disminución, pasando de 80.200 a 78.288 al año 2022, lo que corresponde a un porcentaje de decrecimiento del 2,38%. La situación anterior es motivo de reflexión y acción inmediata enfocando nuestros esfuerzos como institución hacia la

implementación de programas de apoyo para estudiantes en situación de vulnerabilidad y la promoción de la educación inclusiva.

De acuerdo con los datos consignados en el SNIES, la matrícula de educación superior en Bolívar se encuentra distribuida de la siguiente manera, considerando el carácter académico de las instituciones.

### Estudiantes matriculados en IES presentes en Bolívar



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

A continuación, se presenta el listado de instituciones de educación superior que ofrecen programas en el departamento de Bolívar, junto con el número de estudiantes matriculados en cada uno. Se destaca que

en el séptimo puesto figura la Institución Universitaria Mayor de Cartagena, cuya matrícula para el año 2022 representó un 6% del total de matriculados en el departamento.

## Instituciones de educación superior con presencia en el departamento de Bolívar

No.	IES	Matriculados 2022-2
1	Universidad de Cartagena	11732
2	Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco - Cartagena	8092
3	Universidad del Sinú - Elías Bechara Zainum - Unisinú	5720
4	Universidad Tecnológica de Bolívar	5576
5	Universidad de San Buenaventura	4083
6	Corporación Universitaria Rafael Núñez	4078
<b>7</b>	<b>Institución Universitaria Mayor de Cartagena</b>	<b>3191</b>
8	Fundación Universitaria Colombo Internacional - Unicolombo	2455
9	Fundación Universitaria Antonio de Arévalo - Unitecnar	1962
10	Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias De Bolívar	1415
11	Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla	1395
12	Universidad Libre	1245
13	Fundación Universitaria Los Libertadores	322
14	Corporación Universitaria Antonio José de Sucre - CORPOSUCRE	223
15	Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales - UDCA	203
16	Fundación Universidad de Bogotá - Jorge Tadeo Lozano	180
17	Corporación Universitaria Regional del Caribe -IAFIC-	168
18	Universidad Antonio Nariño	110
19	Universidad Externado de Colombia	65
20	Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	26
21	Universidad de Los Andes	18
22	Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO-	11
23	Universidad del Norte	7
24	Pontificia Universidad Javeriana	4
25	Corporación Universitaria del Caribe - CECAR	1
26	Universidad EAN	1

Fuente: Bases de datos consolidadas, SNIES 2022





## Contexto Cartagena

De acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2023 Cartagena de Indias tiene 1.052.015 habitantes: 545.090 mujeres (51.8%) y 506.925 hombres (48.2%). Los habitantes de Cartagena de Indias representan el 46.8% de la población total de Bolívar, siendo el municipio más poblado del departamento. Los sectores clave de la economía local son: el industrial, el portuario y el turístico.<sup>6</sup>

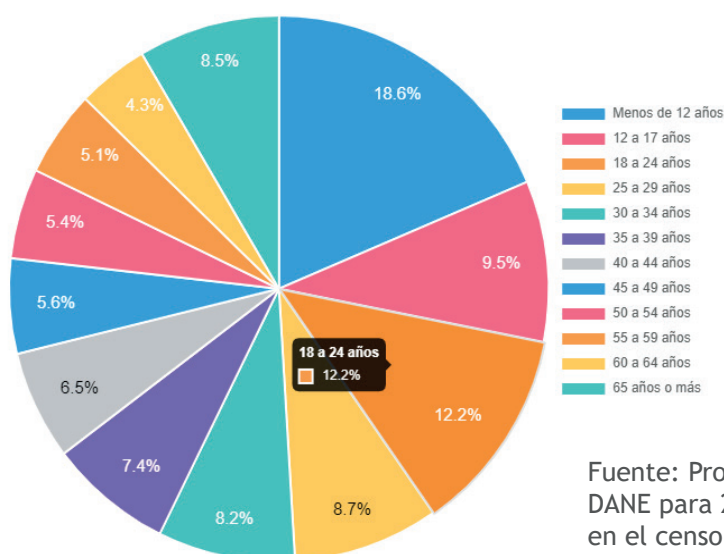
Con relación a las características de sus habitantes, el grupo etario con mayor influencia en el acceso a la educación superior al nivel de pregrado abarca a los individuos de 18 a 29 años, constituyendo un 20.92% de la población total de la ciudad, lo que equivale aproximadamente a 220.128 jóvenes.

En el aspecto económico, a pesar del alza en las tasas de interés, la economía continuó creciendo, aunque a un ritmo más lento, logrando un crecimiento anual del 7% en el tercer trimestre de 2022, inferior al 13.8% registrado en el mismo período de 2021. El comercio

exterior también reflejó este crecimiento económico con un aumento anual del 42.7% en las exportaciones entre enero y noviembre. En este escenario, el mercado laboral se mantuvo en niveles similares a los previos a la crisis de 2020, con una tasa de desempleo del 9.5% en noviembre de 2022.

Un aspecto destacado en la ciudad es el turismo, el cual exhibió números que indican un aumento importante de esta actividad económica; la ocupación hotelera alcanzó el 71,9% en el periodo de enero-octubre de 2022, superior a la reportada en igual periodo de 2021 (47,2%). Los pasajeros nacionales e internacionales aumentaron en el periodo enero-noviembre de 2022, frente a igual periodo del año anterior, en 60% y 106% respectivamente; los cruceros, por su parte, alcanzaron las 80 recaladas en el periodo 2021-2022, con un total de cruceristas de 77.978. El buen comportamiento de la economía se vio reflejado en el mercado laboral, el cual registró una tasa de desempleo de 10,4% en el trimestre móvil septiembre-noviembre de 2022.<sup>7</sup>

### Grupos etarios Cartagena de Indias 2023



Fuente: Proyecciones del DANE para 2023 con base en el censo de 2018

En materia de educación superior, Cartagena de Indias cuenta con cuatro Instituciones de Educación Superior públicas: Universidad de Cartagena, Institución Universitaria Mayor de Cartagena, Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar y la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla, según

el informe de calidad de vida Cartagena Cómo Vamos.

El perfil de la educación superior en Cartagena se muestra en el siguiente resumen de cifras comparadas con el departamento y la Nación.

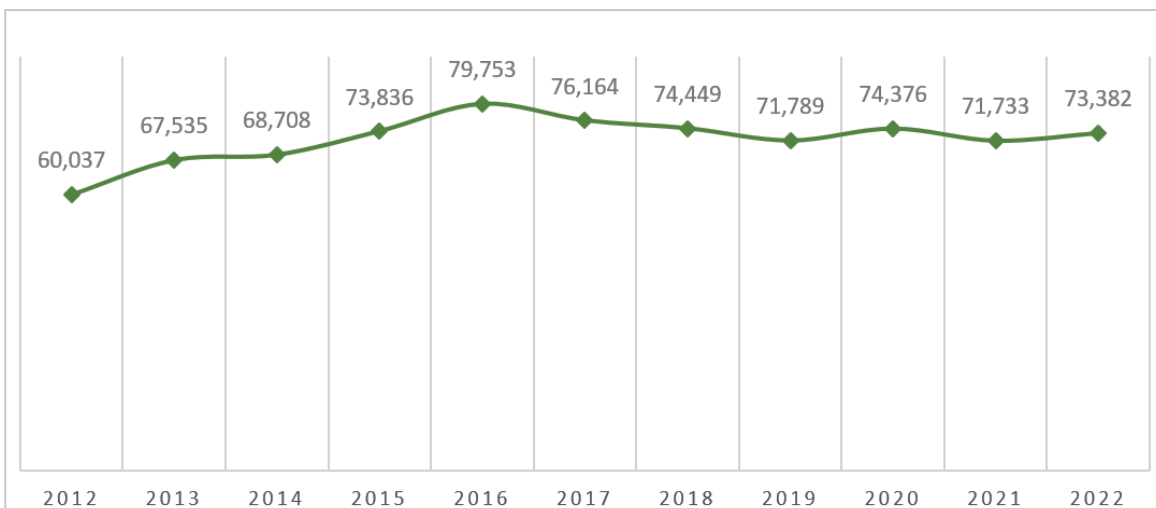
Resumen de estadísticas - 2022	Cartagena	Bolívar	Nación
Matrícula total de educación superior	73.382	78.288	2.466.228
Tasa de tránsito inmediato a educación superior	42,3%	35,98%	41,08%
Tasa de cobertura bruta en educación superior*	76,62%	37,81%	54,92%

Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022

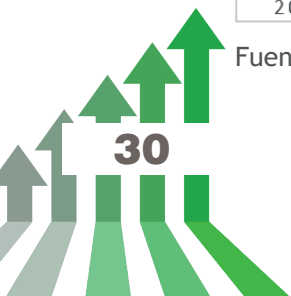
En 2022, la matrícula en Cartagena de Indias representó el 94% de la matrícula total del departamento de Bolívar y un 3% de la matrícula nacional. Este hecho subraya la significativa contribución de la ciudad a los indicadores de cobertura educativa. En cuanto a los estudiantes que concluyeron su grado 11 en 2021 y accedieron a la educación superior en 2022, se evidencia una tasa de tránsito inmediato a la educación superior del 42.3%, superando los resultados tanto a nivel departamental como nacional.

Por último, en términos de cobertura, Cartagena de Indias lidera este indicador con relación tanto al departamento como a los resultados a nivel nacional. La tasa de cobertura bruta en educación superior para la ciudad alcanzó un destacado 76.62%. Estos datos reflejan el papel fundamental que desempeña Cartagena de Indias en la ampliación del acceso a la educación superior, con resultados que superan tanto a su entorno local como a nivel nacional.

## Matrícula en la ciudad de Cartagena de Indias 2012 - 2022



Fuente: Resumen de indicadores educación superior, SNIES 2022





El comportamiento en la tendencia de los datos entre el año 2012 y 2022 presentan decrecimientos progresivos a partir del año 2016, pasando de 79.753 a 73.382 en el año 2022, lo que representa un porcentaje del 8%. Este fenómeno es el reflejo de lo planteado en el contexto departamental, donde el mayor impacto en pérdida de matriculados se lo llevan las instituciones privadas.

Al respecto, Portafolio publicó en junio del 2023 un artículo que expresa lo siguiente *“las principales causas frente a la disminución de matriculados está asociada a las barreras de acceso, que detallan*

*en: la concentración de programas y de infraestructura universitaria en ciudades principales, la baja conectividad en zonas rurales, los costos de manutención, el pago de derechos de matrícula, etc.”*

La educación es el pilar fundamental para el progreso social y económico, y su decrecimiento impacta directamente en el desarrollo y la competitividad de nuestra ciudad. Por lo anterior, Umayor se propone ser un agente de transformación en el ámbito educativo y social, consolidando su presencia en la comunidad cartagenera y posicionándose como una entidad líder en la región.

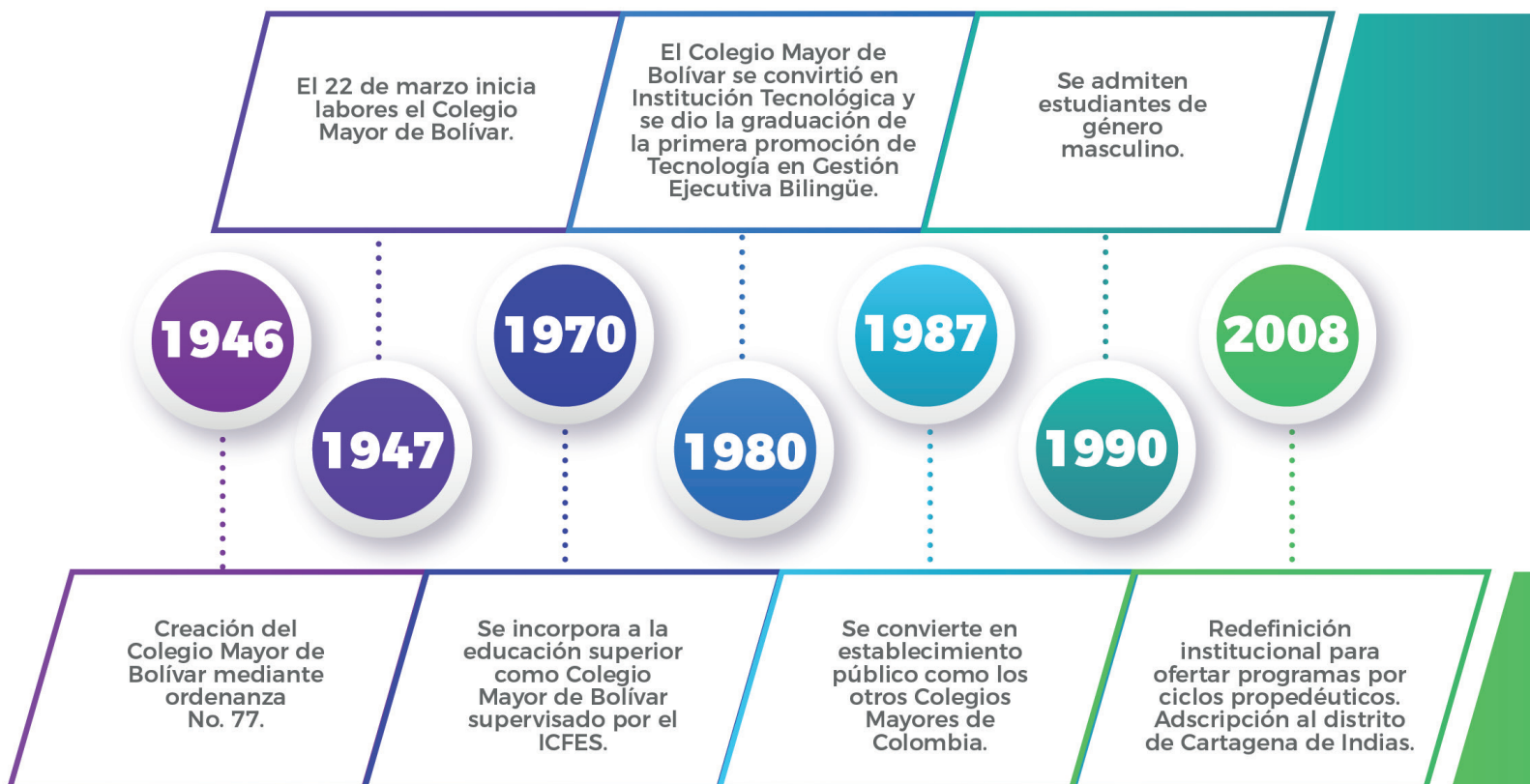
## CONTEXTO INSTITUCIONAL UMAYOR

### Cifras y datos Umayor

La Institución Universitaria Mayor de Cartagena ha mantenido una sólida trayectoria desde su fundación en el año 1947. A lo largo de su historia, ha demostrado un compromiso inquebrantable con la calidad académica y la formación integral de sus estudiantes.

La siguiente línea de tiempo destaca los hitos y logros significativos a lo largo de su trayectoria, permitiendo evidenciar el crecimiento institucional, así como su compromiso en las últimas décadas con la formación de profesionales altamente capacitados, que contribuyen al desarrollo de Cartagena de Indias y la región.

### Hitos de Umayor desde 1946-2023







Certificación en NTC ISO 9001:2008.

Renovación de la acreditación en alta calidad del programa de Tecnología en Promoción Social. Certificación en NTC ISO 9001:2015

Cambio de carácter académico. Cambio de denominación a Institución Universitaria Mayor de Cartagena.

2010

2013

2019

2020

2021

2022

Acreditación en alta calidad del programa de Tecnología en Promoción Social.

Acreditación en alta calidad del programa de Tecnología en Turismo e Idiomas.

Recertificación en NTC ISO 9001:015. Aprobación de condiciones de calidad institucional.

Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor



EN EL AÑO 2022 EL

# 72.7%

*de nuestros estudiantes se beneficiaron de recursos provenientes del gobierno nacional a través de las becas Generación E y la Política de Gratuidad.*

Como institución comprometida con su contexto, Umayor se ha vinculado activamente a la realidad de Cartagena y su región, formulando propuestas y proyectos que contribuyen al desarrollo socioeconómico y cultural de la ciudad.

A través de nuestra oferta académica y la promoción de la investigación y la proyección social, la institución busca formar profesionales altamente capacitados, capaces de enfrentar los desafíos de un mundo en constante cambio y de ser agentes de transformación positiva en su entorno.

Desde el año 2020, la institución ha venido ofreciendo a sus estudiantes la oportunidad de acceder a la educación de manera completamente gratuita. Esto ha sido posible gracias al apoyo permanente por parte de entidades públicas y privadas.

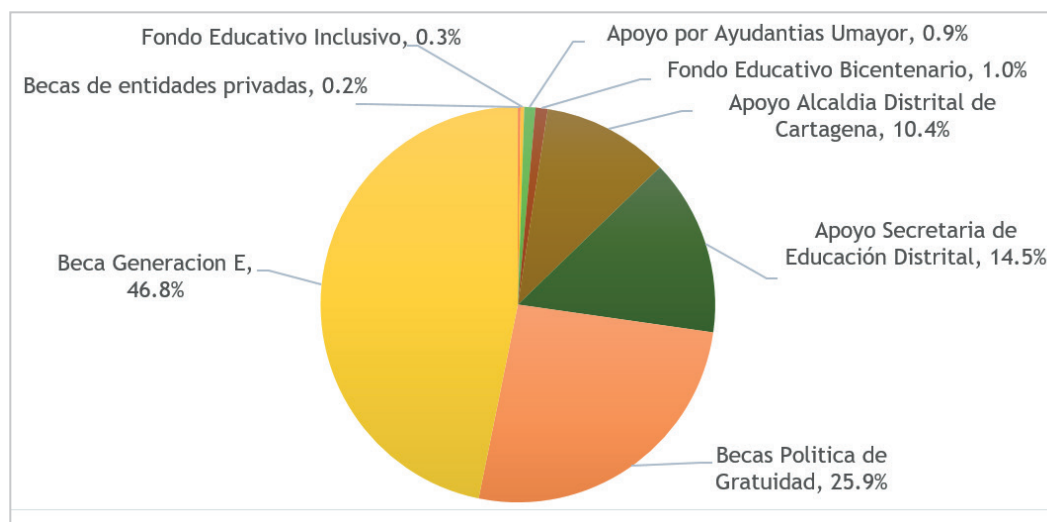
En el año 2022, el 72.7% de nuestros estudiantes se beneficiaron de recursos provenientes del gobierno nacional a través de las becas Generación E y la Política de Gratuidad. Así mismo, con el apoyo de la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias y la Secretaría de Educación Distrital, se ha logrado cubrir las matrículas del 24.9% de estudiantes, este grupo hace parte de los

que no pudieron acceder a las becas de la nación al no cumplir con los criterios de elegibilidad establecidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Durante la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19, la institución no solo continuó impartiendo educación de calidad, sino que también extendió su apoyo a los estudiantes más vulnerables para que siguieran atendiendo a sus programas de manera remota. Para ello, se proporcionó acceso gratuito a internet y equipos de cómputo.



## Distribución del origen de los recursos para el pago de matrículas Umayor 2022

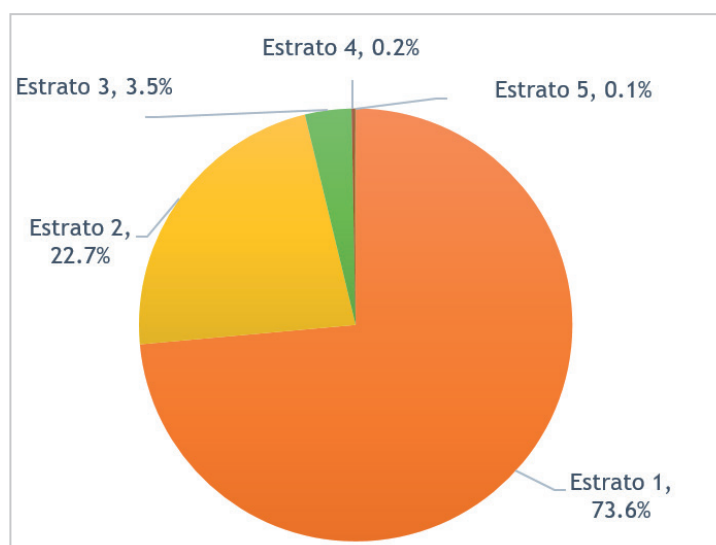


Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor

La distribución socioeconómica en Umayor presentada a continuación revela una marcada predominancia de estudiantes provenientes de estratos socioeconómicos bajos. El estrato 1 representa la categoría más numerosa, con un significativo 73.6% de la población estudiantil.

El estrato 2 también abarca una proporción considerable, conformando el 22.7% de los estudiantes. En contraste, los estratos 3, 4 y 5 cuentan con una participación mucho más reducida en la población estudiantil, con porcentajes del 3.5%, 0.2% y 0.1% respectivamente.

## Distribución socioeconómica de estudiantes

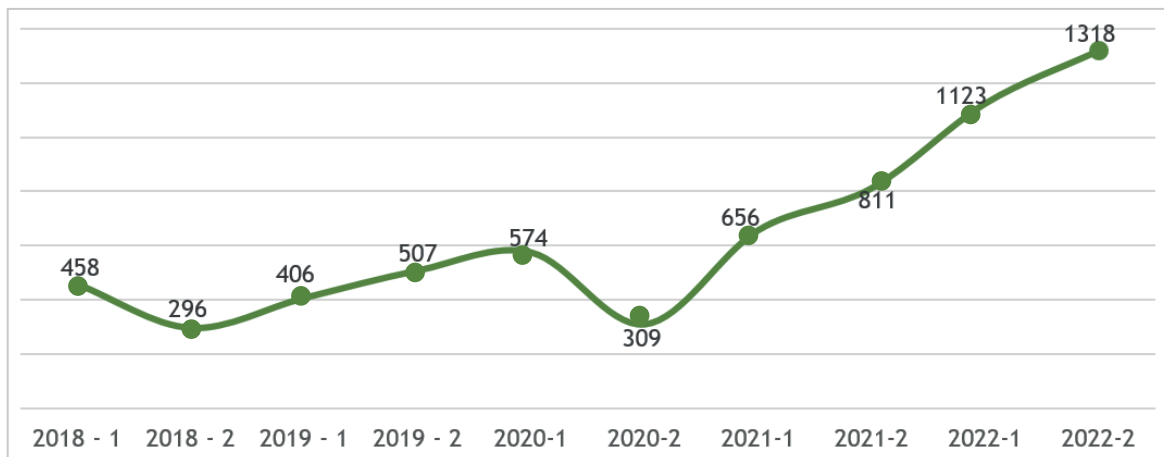


Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor

La implementación de políticas de inclusión y gratuidad ha permitido que más jóvenes con ganas de aprender, provenientes de contextos socioeconómicos desfavorecidos y excluidos, encuentren en nuestra institución una oportunidad para acceder a una educación superior y, con ello, entrar en una senda positiva de crecimiento,

desarrollo humano, desarrollo académico y posteriormente desarrollo laboral, que como resultado, les permitirá un ascenso social, mejorar sus condiciones socioeconómico, mejorar la calidad de vida para ellos y su entorno cercano, y que redunde positivamente en sus familias, comunidades y la ciudad.

## Número de inscritos Umayor 2018 a 2022

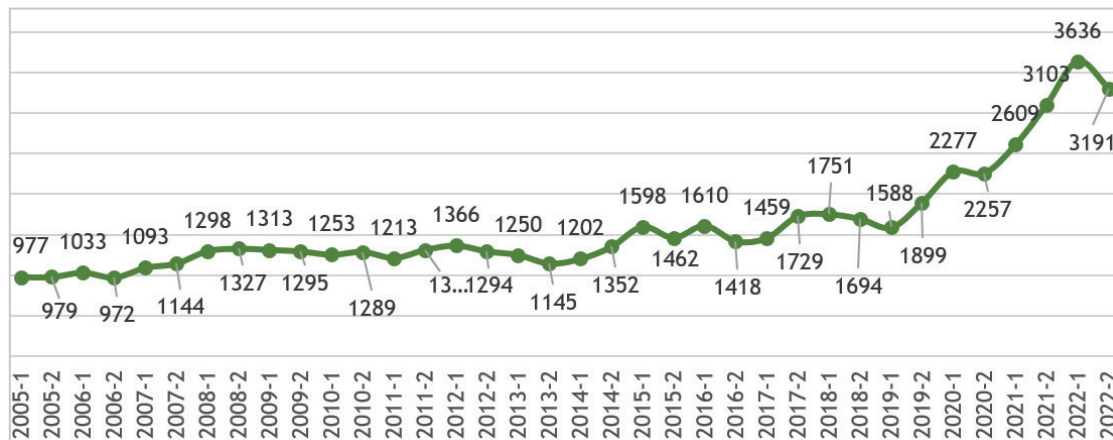


Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor

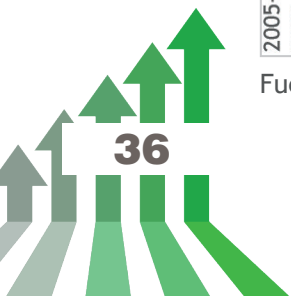
Los resultados favorables obtenidos en los estudiantes han hecho que Umayor se posiciona como una opción educativa demandada; pues, entre el 2018 y 2022, el número de estudiantes que se inscribieron en el proceso de selección para ser considerados como estudiantes de Umayor

pasó de 458 a 1.318, lo que corresponde a un incremento del 188% de la población estudiantil y, su vez, a la demanda del mercado. En el segundo periodo del año 2022 el 87% inscritos lograron ser admitidos para cursar estudios de pregrado en la institución.

## Matriculados Umayor 2005 a 2022



Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor



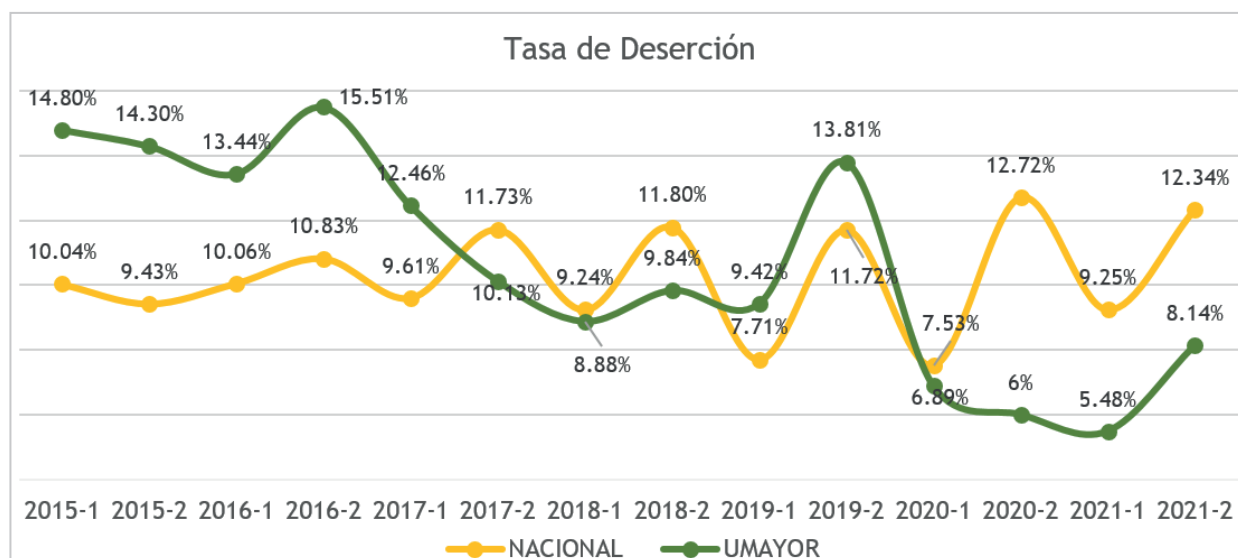
En los últimos diecisiete años se ha logrado un notable aumento en la cobertura académica que se mide por el número de estudiantes que se encuentran matriculados en la institución, teniendo un incremento del 227% desde el año 2005 hasta el 2022, pasando de 977 estudiantes matriculados en el primer semestre del 2005 a 3191 en el segundo semestre del 2022.

Con estos resultados, Umayor ha demostrado resultados en su compromiso firme con la inclusión, el acceso equitativo a la educación superior y cierre de brechas para los estudiantes más vulnerables de la ciudad de Cartagena de Indias, ofreciendo educación de calidad en los niveles técnicos, tecnólogos y profesionales.

La Institución tiene en marcha una estrategia de permanencia y graduación que ofrece atención integral a los estudiantes, para que ellos puedan acceder a herramientas para sobrevenir los desafíos que se le presentan por diferentes variables, como bajo rendimiento académico o problemáticas sociales. Estas estrategias han sido fundamentales para el fortalecimiento de la permanencia estudiantil, brindándoles el apoyo y acompañamiento necesario para superar obstáculos y alcanzar sus metas académicas y no ser un desertor<sup>8</sup>.

Al asegurar la permanencia de los estudiantes, Umayor contribuye a formar profesionales altamente capacitados, que aportarán su conocimiento y habilidades al desarrollo de la sociedad y al progreso del país.

## Tasa de deserción Umayor vs. Colombia 2015- 2021



Fuente: Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior -SPADIES.

<sup>8</sup> Desertor, es aquel estudiante que no se matricula en una IES durante dos períodos consecutivos o más al momento del estudio

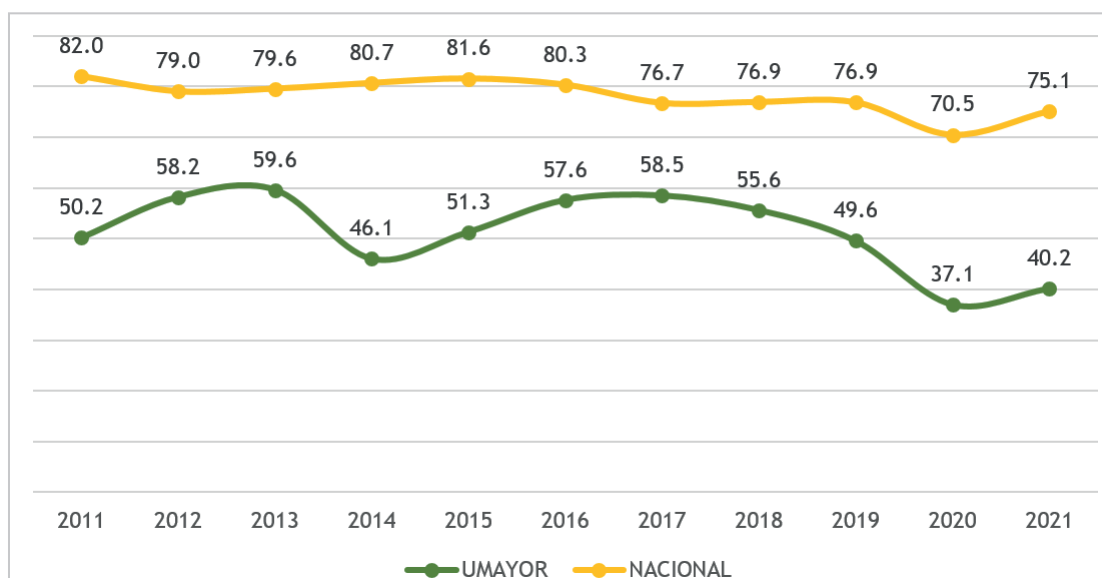
Según el SPADIES - Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior, Umayor presenta resultados favorables con relación a la deserción de Colombia. En el segundo periodo de 2021 Umayor obtuvo una deserción del 8,14% la cual se encuentra más de 4 puntos porcentuales por debajo de los resultados a nivel nacional, que presentaron un 12.34%.

Una tasa reducida de deserción estudiantil en Umayor se traduce en una mayor cantidad de graduados calificados y comprometidos con su formación profesional, contribuyendo potencialmente en mejorar su vinculación, generando así egresados mejor preparados y

competitivos para afrontar con éxito los retos del mundo laboral.

A continuación se muestra la tasa de cotizantes<sup>9</sup> en el período comprendido entre 2011 y 2021, comparada con los datos obtenidos del Observatorio Laboral para la Educación (OLE). Al contrastar la tasa de cotizantes a nivel institucional con la tasa a nivel nacional, se perciben diferencias notables. A nivel nacional, en el año 2021, la tasa de cotizantes se situó en un 75.1%, en contraste con el 40.2% registrado en Umayor. Estos datos subrayan una disparidad en términos de participación de los estudiantes en el sistema de seguridad social, planteando la posibilidad de implementar estrategias que fomenten la inserción laboral.

## Tasa de cotizantes Umayor vs. Colombia 2011 a 2021



Fuente: Observatorio Laboral para la Educación (OLE)

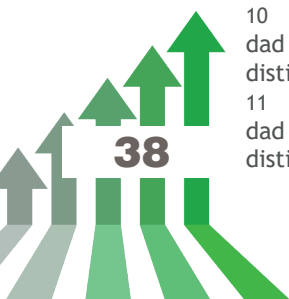
Otro escenario de suma importancia en este contexto institucional son los resultados obtenidos por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación Superior (ICFES) con relación a las pruebas Saber

Pro<sup>10</sup> y Saber TyT<sup>11</sup> en Umayor y los resultados obtenidos a nivel nacional para cada una de las pruebas. A continuación, se muestran gráficos comparativos.

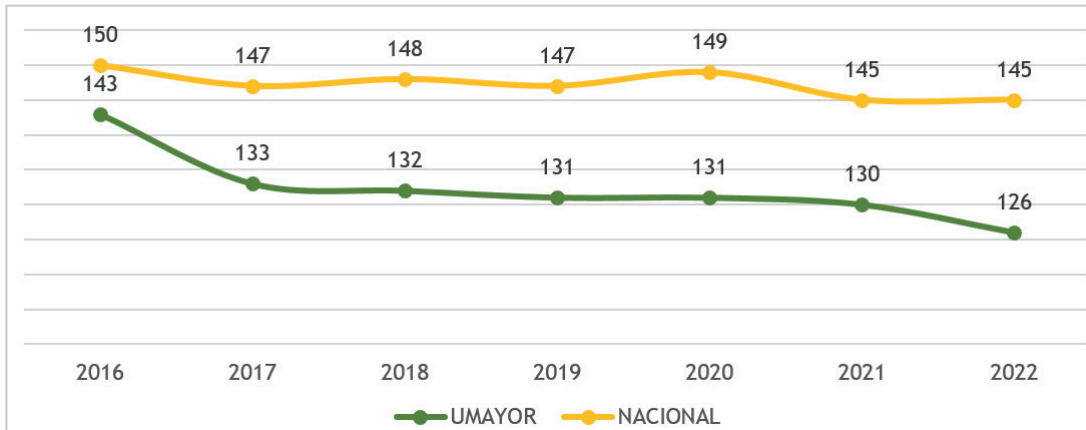
<sup>9</sup> Tasa de cotizantes, porcentaje o proporción de los graduados de educación superior que se encuentran vinculados al mercado laboral formal de la economía

<sup>10</sup> Prueba Saber Pro, es un instrumento de evaluación estandarizada para la medición externa de la calidad de la educación superior que evalúa las competencias de los estudiantes que están próximos a culminar los distintos programas profesionales universitarios

<sup>11</sup> Prueba Saber TyT, es un instrumento de evaluación estandarizada para la medición externa de la calidad de la educación superior que evalúa las competencias de los estudiantes que están próximos a culminar los distintos programas Técnicos y Tecnológicos.



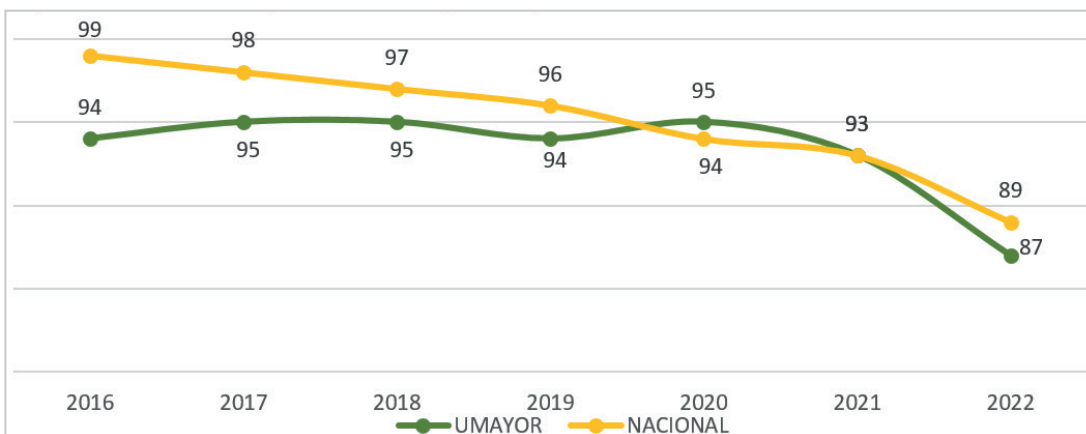
### Comparativa resultados prueba saber PRO Umayor vs. Colombia



Fuente: Resultados agregados ICFES 2022



### Comparativa resultados prueba saber TyT Umayor vs. Colombia



Fuente: Resultados agregados ICFES 2022

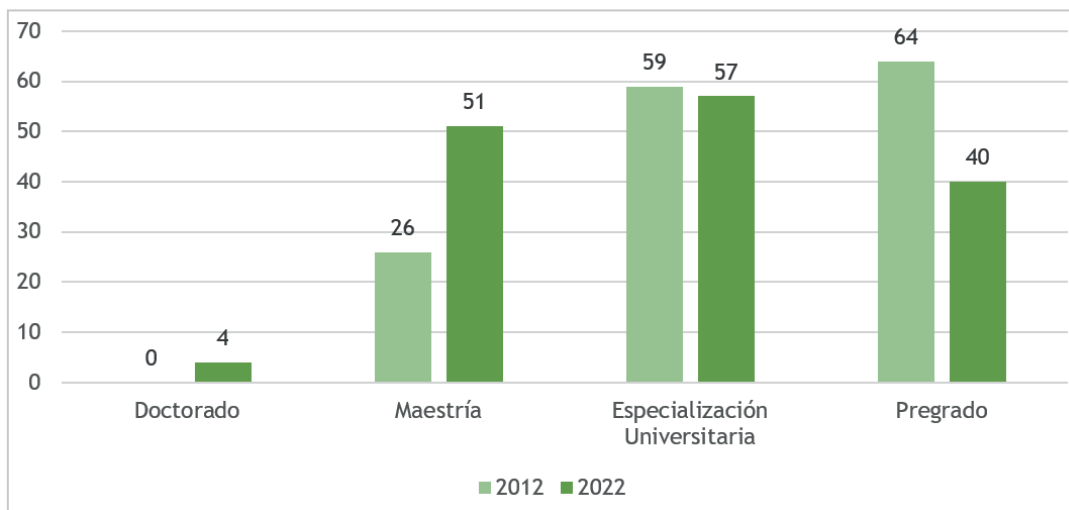
Los resultados de la institución tanto para las pruebas saber Pro como TyT evidencian resultados inferiores a la media nacional. Reconocemos que esto nos desafía a tomar acciones, que, en consonancia con nuestro propósito de avanzar hacia la excelencia, el presente Plan de Desarrollo se orienta a enfrentar de manera proactiva los desafíos actuales en materia de calidad académica.

Los resultados obtenidos en las pruebas saber PRO y saber TYT han destacado áreas que requieren atención y mejora, estamos decididos a abordar estos aspectos con determinación, implementando estrategias que fortalezcan el nivel de preparación y desempeño de nuestros estudiantes. Con un

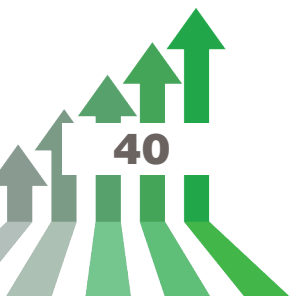
enfoque centrado en la calidad, aspiramos a superar los desafíos y elevar constantemente los estándares académicos, impulsando así el éxito individual y colectivo en todos los niveles de educación.

En esta búsqueda incesante de la excelencia académica, reconocemos la importancia fundamental de contar con un cuerpo de profesores altamente calificado y comprometido. La sinergia entre nuestra estrategia de calidad académica y la inversión en la formación de nuestros profesores refleja nuestro compromiso continuo con brindar una educación excepcional y preparar a nuestros estudiantes para enfrentar los retos futuros con confianza y éxito.

## Nivel de formación de profesores 2012 - 2022.



Fuente: Oficina de Planeación Institucional Umayor







En cuanto al gráfico anterior, es evidente que el nivel de formación de maestría experimentó un notable y favorable aumento del 96% en el período comprendido entre 2012 y 2022. Además, es relevante destacar que el nivel de formación de doctorado ha registrado un avance significativo, pasando de tener 0 en 2012 a contar con la presencia de 4 doctores en 2022. Estos datos resaltan claramente el compromiso de la institución con la mejora continua y la elevación de los estándares académicos, impulsando una mayor preparación y cualificación de nuestro equipo de profesores.

En relación a lo anterior, hemos trazado una serie de líneas estratégicas que guiarán nuestros esfuerzos durante los próximos cuatro años, reflejando el compromiso con la mejora constante y la firme convicción de que una educación de calidad es la base para el desarrollo personal y profesional de nuestros estudiantes. A medida que avanzamos hacia el futuro, nos esforzaremos por alcanzar estos objetivos con dedicación y pasión, con la visión de convertirnos en un referente de excelencia académica y formación integral.

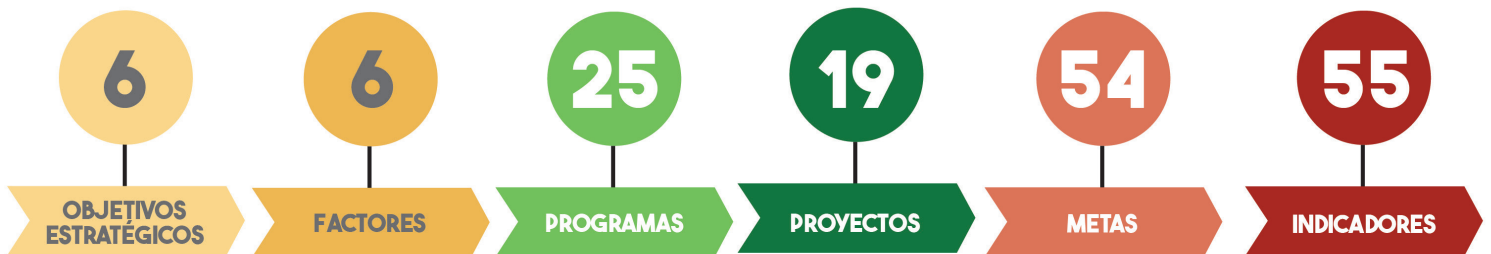
# PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Um mayor avanza hacia la excelencia  
2022 - 2026



# Planteamiento estratégico

El plan de desarrollo Umayor avanza hacia la excelencia se sustenta sobre la base de 6 objetivos estratégicos. Para el cumplimiento de estos objetivos se han establecido 6 factores, que se implementarán a través de 25 programas y 19 proyectos. A su vez, la implementación de estos podrá ser monitoreada y medidos por medio de 54 metas y 55 indicadores, a partir de los cuales los diferentes procesos definen sus planes de acción anuales, en un marco de la excelencia.



En este contexto, los objetivos de desarrollo constituyen la prioridad institucional para los próximos años, toda vez que integran el conjunto de acciones que permitirán convertir en realidad el sueño plasmado en la Visión institucional.



## Objetivos estratégicos

Fortalecer el modelo de gestión institucional bajo principios de calidad, innovación, transparencia y liderazgo, orientando el servicio a través de la efectividad administrativa y la modernización de la infraestructura física y tecnológica, que permita afrontar los desafíos presentes y futuros de manera institucional con el propósito de optimizar la calidad de los servicios educativos.

Objetivo

1

Objetivo

2

Ampliar la cobertura en educación superior con oferta académica pertinente alineada a las necesidades del contexto mediante estrategias de equidad e inclusión social que promuevan la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento del modelo de formación institucional de manera integral.

Promover el posicionamiento de la Umayor a nivel local, regional, nacional e internacional por medio de la generación de espacios de interacción académica con los diferentes grupos de interés que permita fomentar la interculturalidad y construcción de nuevos conocimientos.

Objetivo

3

Objetivo

4

Fortalecer el sistema de investigación institucional de la Umayor a través del fomento de una cultura científica e investigativa, centrada en el desarrollo de soluciones innovadoras a problemas relevantes y con impacto en la sociedad.

Fomentar el bienestar integral de los miembros de la comunidad mediante un ambiente de convivencia armónico e inclusivo, la promoción e implementación de políticas, programas y acciones de cultura, salud física, mental y emocional con el fin de asegurar la permanencia, el bienestar y compromiso con la institución y la sociedad en general.

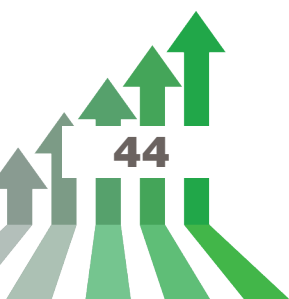
Objetivo

5

Objetivo

6

Promover la adopción de estrategias que integren prácticas socio-ambientales en busca de un crecimiento institucional hacia la responsabilidad social y la conservación de los recursos naturales para contribuir al bienestar de la comunidad y el entorno.



# Factores estratégicos, programa y proyectos

## Factor 1: Modernización y desarrollo institucional

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 1:*

Fortalecer el modelo de gestión institucional bajo principios de calidad, innovación, transparencia y liderazgo, orientando el servicio a través de la efectividad administrativa y la modernización de la infraestructura física y tecnológica, que permita institucionalmente afrontar los desafíos presentes y futuros con el propósito de optimizar la calidad de los servicios educativos.

Así mismo, cuenta con los siguientes programas que se materializarán a través de la implementación de proyectos:

PROGRAMAS	PROYECTOS
1.1 Gestión Humana	1. Plan estratégico de gestión humana
1.2 Buen gobierno institucional	2. Cultura Legalidad, Transparencia y Buen Actuar
1.3 Aumento y diversificación de fuentes de financiación	3. Generación de nuevos recursos
1.4 Gestión de la infraestructura física funcional, moderna e innovadora	4. Ampliación y modernización de la Infraestructura física
1.5 Gestión de la infraestructura tecnológica	5. Modernización y renovación de la infraestructura tecnológica
1.6 Gestión de la memoria institucional	6. Gestión de la memoria institucional
1.7 Gestión integral de la comunicación	7. Plan estratégico de comunicación y mercadeo Institucional



## Factor 2: Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 2:*

Ampliar la cobertura en educación superior con oferta académica pertinente, alineada a las necesidades del contexto, a través de estrategias de equidad e inclusión social que promuevan la igualdad de oportunidades y el fortalecimiento del modelo de formación institucional de manera integral.

Igualmente, cuenta con los siguientes programas que se materializarán a través de la implementación de proyectos:

PROGRAMAS	PROYECTOS
2.1 Oferta académica con calidad	8. Ampliación de la oferta y cobertura académica 9. Fortalecimiento de la calidad académica de los programas
2.2 Cualificación y desarrollo profesoral-administrativo	1. Plan estratégico de Gestión Humana
2.3 Educación inclusiva	1. Plan estratégico de Gestión Humana 4. Ampliación y modernización de la infraestructura física
2.4 Transformación curricular	9. Fortalecimiento de la calidad académica de los programas
2.5 Acreditación de programas e institucional	10. Plan de acreditación institucional y de programas



*“ Ampliar la cobertura en educación superior con oferta académica pertinente, alineada a las necesidades del contexto ”*

### Factor 3: La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 3:*

Promover el posicionamiento de la Umayor a nivel local, regional, nacional e internacional por medio de la generación de espacios de interacción académica con los diferentes grupos de interés que permita fomentar la interculturalidad y construcción de nuevos conocimientos.

Además, cuenta con los siguientes programas que se materializarán mediante la implementación de proyectos:

PROGRAMAS	PROYECTOS
3.1 Visibilización nacional e internacional (Umayor hacia el mundo)	11. Relacionamiento interinstitucional
3.2 Multilingüismo Umayor	12. Lenguas Umayor
3.3 Movilidad nacional e internacional en doble vía	11. Relacionamiento interinstitucional
3.4 Internacionalización del currículo	9. Fortalecimiento de la calidad académica de los programas
3.5 Relacionamiento con graduados	13. Relacionamiento egresados graduados y no graduados

### Factor 4: Investigación, desarrollo tecnológico e innovación

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 4:*

Fortalecer el sistema de investigación institucional de la Umayor, a través del fomento de una cultura científica e investigativa, centrada en el desarrollo de soluciones innovadoras a problemas relevantes y con impacto en la sociedad.

Así mismo cuenta con los siguientes programas los cuales se materializarán a través de la implementación de proyectos.

PROGRAMAS	PROYECTOS
4.1 Fortalecimiento y Acompañamiento Investigativo	14. Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación 11. Relacionamiento interinstitucional
4.2 Fomento a la Creación Artística, Desarrollo Tecnológico y la Innovación.	14. Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación 1. Plan estratégico de gestión humana
4.3 Visibilización del Impacto de la Investigación	14. Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación 7. Plan estratégico de comunicación y mercadeo Institucional

## Factor 5: Bienestar institucional

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 5:*

Fomentar el bienestar integral de los miembros de la comunidad mediante un ambiente de convivencia armónico e inclusivo, la promoción e implementación de políticas, programas y acciones de cultura, salud física, mental y emocional con el fin de asegurar la permanencia, el bienestar y compromiso con la institución y la sociedad en general.

Así mismo, cuenta con los siguientes programas que se materializarán a través de la implementación de proyectos.

PROGRAMAS	PROYECTOS
5.1 Programa Permanencia y Graduación	15. Plan estratégico de permanencia y graduación 1. Plan estratégico de gestión humana
5.2 Calidad de vida Umayor	1. Plan estratégico de gestión humana 4. Ampliación y modernización de la Infraestructura física 16. Calidad de vida y estilo saludable
5.3 Inclusión y equidad Umayor	1. Plan estratégico de gestión humana 7. Plan estratégico de comunicación y mercadeo Institucional
5.4 Cultura, Deporte y Recreación Umayor	17. Cultura, Deporte y Recreación Umayor

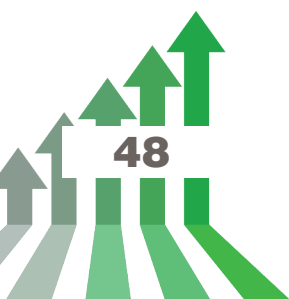
## Factor 6: Desarrollo sostenible

*El factor permite el cumplimiento del objetivo estratégico 6:*

Promover la adopción de estrategias que integren prácticas socio-ambientales en busca de un crecimiento institucional hacia la responsabilidad social y la conservación de los recursos naturales para contribuir al bienestar de la comunidad y el entorno.

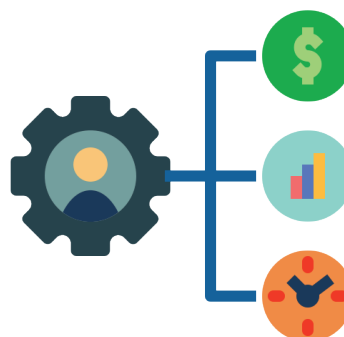
Igualmente, cuenta con los siguientes programas que se materializarán por medio de la implementación de proyectos.

PROGRAMAS	PROYECTOS
6.1 Responsabilidad social	18. Responsabilidad ambiental Umayor 19. Responsabilidad social Umayor





# METAS E INDICADORES POR PROYECTO



## Proyecto 1: Plan estratégico de gestión humana

**Objetivo del proyecto:** Asegurar que la institución cuente con el recurso humano adecuado para alcanzar sus objetivos institucionales a través de la potencialización del talento de los colaboradores y fomentando un ambiente laboral positivo, motivador y el compromiso con la institución.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional 2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social 4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación 5. Bienestar institucional		
<b>Programa</b>	1.1. Gestión Humana 2.2. Cualificación y desarrollo profesoral-administrativo 2.3. Educación Inclusiva 4.2. Fomento a la creación artística, desarrollo tecnológico y la innovación 5.1. Programa Permanencia y Graduación 5.2. Calidad de vida Umayor 5.3. Inclusión y Equidad Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Gestión del Talento Humano	<b>Áreas que intervienen</b>	Rectoría, Bienestar Institucional y Medios Educativos

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Diseñar e implementar el Plan estratégico de Talento Humano	100%	35%	% de cumplimiento del plan estratégico de Talento Humano	35%	60%	80%	100%
Diseñar e implementar una plataforma para el desarrollo de personal profesoral y administrativo	100%	0%	% de implementación de la plataforma para el desarrollo de personal profesoral y administrativo	15%	35%	60%	100%

## Proyecto 2: Cultura legalidad, transparencia y buen actuar

**Objetivo del proyecto:** implementar un modelo institucional de buen gobierno y transparencia que integra el código de ética, el fortalecimiento de la confianza institucional y el esquema de relacionamiento con grupos de interés.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional		
<b>Programa</b>	1.2. Buen Gobierno Institucional		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Planeación Institucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Gestión administrativa y legal, Gestión del Talento humano, Soporte y desarrollo tecnológico, Gestión Documental, Seguimiento, control y evaluación, Investigación e Innovación

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Aumentar en un 7% el índice de desempeño institucional	95%	88.60%	% de aumento del índice de desempeño institucional	89%	90%	92%	95%

## Proyecto 3: Generación de nuevos recursos

**Objetivo del proyecto:** fortalecer la oferta de servicios y formulación de proyectos que permitan diversificar las fuentes de financiación.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional		
<b>Programa</b>	1.3 Aumento y diversificación de fuentes de financiación		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Extensión y Proyección Social y Gestión de Proyectos	<b>Áreas que intervienen</b>	Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Implementar estrategias que permita la generación de nuevas fuentes de financiación externa	100%	0	% de implementación de las estrategias del Centro de gestión de proyectos	10%	40%	70%	100%
Incrementar la consecución de recursos presupuestales propios (adicionales a la proyección anual)	\$450*	\$290*	% de recursos adicionales obtenidos	\$300*	\$350*	\$400*	\$450*

\* Millones de pesos

## Proyecto 4: Ampliación y modernización de la infraestructura física

**Objetivo del proyecto:** implementar un plan integral de infraestructura física que permita modernizar y mejorar las condiciones de los espacios laborales y académicos de la institución con el fin optimizar la productividad y la eficiencia de los procesos y servicios ofrecidos.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional 2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social 5. Bienestar institucional		
<b>Programa</b>	1.4 Gestión Infraestructura Física Funcional, Moderno e Innovadora 2.3 Educación inclusiva 5.2 Calidad de vida Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Infraestructura	<b>Áreas que intervienen</b>	Rectoría y Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Adecuar, remodelar y ampliar metros cuadrados de la infraestructura física de la sede centro	6255	3923	M2 adecuados, remodelados o ampliados en sede centro	6131	6255		
Aumentar la capacidad de infraestructura física para el desarrollo institucional	3052	1526	M2 gestionados y disponibles para el desarrollo institucional	1526	2500	2500	3052
Acondicionar y dotar 5 nuevos espacios académicos o administrativos	100%	0	Número de nuevos espacios acondicionados y dotados	0%	20%	60%	100%



## Proyecto 5: Modernización y renovación de la infraestructura tecnológica

**Objetivo del proyecto:** aumentar la eficiencia de la gestión administrativa y académica a través de la adquisición de software y hardware, la implementación de plataformas virtuales, la dotación de aulas con medios educativos y la creación de un Centro Estadístico que facilite la toma de decisiones basada en datos.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional		
<b>Programa</b>	1.5 Gestión de la infraestructura tecnológica		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Soporte y Desarrollo Tecnológico	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Vicerrectoría Académica, Planeación Institucional y Medios Educativos

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Fortalecer la infraestructura tecnológica de la institución	50%	0	Software académico y administrativo en funcionamiento	10%	40%	45%	50%
	50%	0	Equipos tecnológicos en funcionamiento	5%	20%	35%	50%
Crear y poner en marcha el Centro Estadístico Umayor (CEU)	100%	0	Centro Estadístico Umayor en funcionamiento	10%	80%	90%	100%

## Proyecto 6: Gestión de la memoria institucional

**Objetivo del proyecto:** garantizar la conservación de la memoria y mejorar el rendimiento de la institución a través del fortalecimiento de las habilidades que tienen los funcionarios para apoyar la toma de decisiones basado en los conocimientos históricos institucionales.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional		
<b>Programa</b>	1.6 Gestión Memoria Institucional		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Gestión Documental	<b>Áreas que intervienen</b>	Gestión administrativa y legal

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Implementar en un 100% el sistema de gestión documental	100%	35%	% de implementación del sistema de gestión documental	50%	80%	90%	100%

## Proyecto 7: Plan estratégico de comunicación y mercadeo institucional

**Objetivo del proyecto:** fortalecer la comunicación institucional mediante la implementación de un plan que permita divulgar los logros en materia académica, investigativa, cultural e impacto social con el fin de posicionar a la institución como referente a nivel nacional e internacional.

<b>Factor</b>	1. Modernización y desarrollo institucional 3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional 4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación. 5. Bienestar institucional		
<b>Programa</b>	1.7 Gestión Integral de la Comunicación 3.1 Visibilizarían a Nivel, Local, Regional, Nacional e Internacional (UMAYOR HACIA EL MUNDO) 4.3 Visibilizarían del Impacto de la Investigación 5.3 Inclusión y Equidad Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Gestión de la comunicación	<b>Áreas que intervienen</b>	Rectoría, Vicerrectoría académica, Gestión administrativa y legal y Admisión, Registro y Control

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Diseñar e implementar el Plan estratégico para el posicionamiento de marca institucional	100%	0	% implementación del Plan estratégico	25%	50%	75%	100%
Diseñar e implementar el Plan estratégico de comunicación interna y cultura organizacional	100%	0	% implementación del Plan estratégico de comunicación interna y cultura organizacional	25%	50%	75%	100%
Establecer y poner en funcionamiento una emisora universitaria virtual completamente operativa	100%	0	% implementación de la emisora Umayor	10%	80%	90%	100%

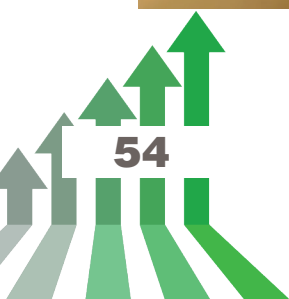


## Proyecto 8: Ampliación de la oferta y cobertura académica

**Objetivo del proyecto:** ampliar la oferta académica con programas de pregrado y posgrado que sean pertinentes y relevantes de acuerdo a la demanda del mercado, con el fin de aumentar la población estudiantil.

<b>Factor</b>	2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social		
<b>Programa</b>	2.1 Oferta Académica con Calidad		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Calidad Académica	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica, Docencia, Admisión, Registro y Control

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Ampliar la oferta académica de programas de pregrado	20	14	# de nuevos programas terminales en funcionamiento	14	16	18	20
Ofertar programas de posgrado	2	0	# de programas de posgrado ofertados	0	0	1	2
Aumentar el número de estudiantes matriculados	5425	3191	# de estudiantes matriculados	3646	4226	4702	5425



## Proyecto 9: Fortalecimiento de la calidad académica de los programas

**Objetivo del proyecto:** proporcionar a la sociedad una educación inclusiva, equitativa y de calidad para enfrentar los desafíos del mundo actual.

<b>Factor</b>	2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social		
<b>Programa</b>	2.1 Oferta Académica con Calidad		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Calidad Académica	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Aumentar los promedios globales institucionales de las pruebas Saber TyT con respecto al año anterior	>al año anterior	87	Resultados validados por el ICFES por vigencia	> al año 2022	> al año 2023	> al año 2024	> al año 2025
Aumentar los promedios globales institucionales de las pruebas Saber Pro con respecto al año anterior	>al año anterior	126	Resultados validados por el ICFES por vigencia	> al año 2022	> al año 2023	> al año 2024	> al año 2025

<b>Factor</b>	2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social		
<b>Programa</b>	2.4 Transformación Curricular		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Calidad Académica	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Incorporar estrategias que permitan transformar el currículo de 4 programas conforme a las necesidades del contexto	4	0	# de programas con currículos transformados	0	1	3	4

<b>Factor</b>	3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional		
<b>Programa</b>	3.4 Internacionalización del Currículo		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Calidad Académica	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

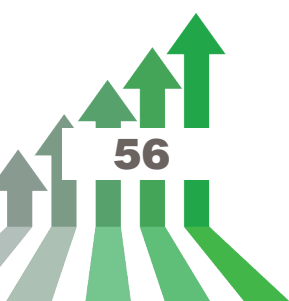
Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Implementar 12 estrategias que permitan la internacionalización de los currículos de los programas académicos	12	0	# de estrategias implementadas	0	4	8	12

## Proyecto 10: Plan de acreditación institucional y de programa

**Objetivo del proyecto:** establecer un plan estratégico de acreditación para alcanzar los estándares requeridos por el Consejo Nacional de Acreditación.

<b>Factor</b>	2. Cobertura con calidad educativa equidad e inclusión social		
<b>Programa</b>	2.5 Acreditación de Programas e Institucional		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Calidad Académica	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Renovar la acreditación de alta calidad de dos programas	2	2	# de programas con renovación de la acreditación de alta calidad	0	1	2	0
Diseñar e implementar un plan estratégico de acreditación	100%	0	% de implementación del plan de acreditación	0%	20%	60%	100%





## Proyecto 11: Relacionamiento interinstitucional

**Objetivo del proyecto:** enriquecer a la comunidad académica integrando dinámicas que permitan adquirir perspectivas globales, de interculturalidad y experiencias nacionales e internacionales.

<b>Factor</b>	3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional		
<b>Programa</b>	3.1 Visibilización nacional e internacional (UMAYOR HACIA EL MUNDO)		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Relacionamiento Interinstitucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Rectoría, Vicerrectoría Académica, Extensión y Proyección Social, Investigación e Innovación

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Formalizar 6 nuevas alianzas/convenios con instituciones, nacionales e internacionales para promover la movilidad	55	49	# de nuevas alianzas/convenios formalizadas	49	51	53	55
Aumentar alianzas con el sector productivo para fomentar las prácticas profesionales	249	183	# de nuevas alianzas formalizadas	225	233	244	249
Generar 18 nuevos productos resultado de alianzas/convenios	18	No disponible	# de productos generados resultado de las alianzas/convenios.	0	6	12	18

<b>Factor</b>	3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional		
<b>Programa</b>	3.3 Movilidad Nacional e Internacional en doble vía		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Relacionamiento interinstitucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Incrementar en un 15% anual el número de movilizaciones entrantes y salientes de orden internacional	48	24	# de movilizaciones internacionales entrantes y salientes realizadas	27	32	42	48
Incrementar en un 15% anual el número de movilizaciones entrantes y salientes de orden nacional	58	33	# de movilizaciones nacionales entrantes y salientes realizadas	38	44	50	58

<b>Factor</b>	4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación		
<b>Programa</b>	4.1 Fortalecimiento y Acompañamiento Investigativo		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Investigación e Innovación	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Brindar dos asesorías anuales a estudiantes de otras IES por parte de nuestros docentes en trabajo de grado en maestrías y doctorados	6	0	# de asesorías brindadas a estudiantes de otras IES por parte de nuestros docentes en trabajo de grado en maestrías y doctorados	2	3	4	6
Lograr nuevas alianzas para cohesión en investigación, trabajo de investigación colaborativo con docentes de otras IES	6	1	# de alianzas para cohesión y trabajo colaborativo de investigación	1	3	4	6

## Proyecto 12: Lenguas Umayor

**Objetivo del proyecto:** promover la inclusión y diversidad lingüística en el ámbito institucional, a través de la implementación de estrategias que faciliten la incorporación y el aprendizaje de una segunda lengua y lenguas nativas, fortaleciendo así las competencias comunicativas y culturales de la comunidad académica.

<b>Factor</b>	3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional		
<b>Programa</b>	3.2 Multilingüismo Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Centro de Lenguas	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica, Docencia y Admisiones, Registro y Control

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Ofertar un nuevo programa de formación para el trabajo y desarrollo humano en una lengua extranjera	1	0	Ofertar un programa de formación para el trabajo y desarrollo humano en una lengua extranjera	0	0	1	0
Implementar un plan estratégico que permita fortalecer las competencias en una segunda lengua	100%	0	% implementación de la estrategia	0%	50%	75%	100%
Implementar un plan estratégico que permita fortalecer el multiculturalismo a través de las lenguas nativas	100%	0	% implementación del plan estratégico de multiculturalismo	10%	40%	70%	100%

## Proyecto 13: Relacionamiento egresados graduados y no graduados

**Objetivo del proyecto:** fortalecer y consolidar las relaciones con los egresados para lograr caracterizar, evaluar y retroalimentar la formación brindada a nuestros estudiantes alineada a las necesidades del sector productivo.

<b>Factor</b>	3. La Umayor y su relación con el entorno nacional e internacional		
<b>Programa</b>	3.5 Relacionamiento con Graduados		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Egresados	<b>Áreas que intervienen</b>	Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Implementar cinco estrategias para generar la adecuada medición y análisis del impacto de los egresados	5	0	# de estrategias implementadas	1	5	5	5
Crear una red de egresados Umayor	100%	0	Red en funcionamiento	0%	30%	60%	100%



## Proyecto 14: Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación

**Objetivo del proyecto:** fortalecer el sistema de investigación de la Umayor entre los diferentes programas a través de la implementación de estrategias que promuevan escenarios interdisciplinarios dando respuesta a la dinámica del contexto.

<b>Factor</b>	4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación		
<b>Programa</b>	4.1 Fortalecimiento y Acompañamiento Investigativo		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Investigación e Innovación	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Sostener o aumentar la categorización de tres grupos de investigación	3	3	Grupos de investigación categorizados	3	3	3	3
Diseñar dos revistas institucionales	2	0	Revistas institucionales creadas	0	1	2	0
Indexar una revista institucional	1	0	Revista institucional indexada	0	0	0	1
Crear un sello editorial	100%	0	Sello editorial en funcionamiento	0%	35%	75%	100%
Implementar estrategias que permitan el fortalecimiento de la investigación formativa	100%	2	% de implementación de las estrategias	0%	100%	100%	100%

<b>Factor</b>	4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación		
<b>Programa</b>	4.2 Fomento a la Creación Artística, Desarrollo Tecnológico y la Innovación		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Investigación e Innovación	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Fomentar la cultura del desarrollo tecnológico e innovación	100%	0	Unidad emprendimiento e innovación estructurada	0%	50%	100%	100%
Crear seis nuevas líneas de investigación de conformidad con la naturaleza de los programas	12	6	# de líneas de investigación en funcionamiento	6	8	10	12

<b>Factor</b>	4. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación		
<b>Programa</b>	4.3 Visibilización del Impacto de la Investigación		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Investigación e Innovación	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Académica y Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Crear un repositorio virtual interactivo con las publicaciones y procesos de investigación	100%	0	Repositorio virtual interactivo creado	0%	100%	100%	100%

### Proyecto 15: Plan estratégico de permanencia y graduación

**Objetivo del proyecto:** fortalecer la permanencia y bienestar estudiantil considerando los factores socioeconómicos y personales que influyen en la deserción de los estudiantes vulnerables de la institución.

<b>Factor</b>	5. Bienestar Institucional		
<b>Programa</b>	5.1 Programa Permanencia y Graduación		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Admisiones, Registro y Control	<b>Áreas que intervienen</b>	Docencia y Bienestar Institucional

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Diseñar e implementar un programa de acompañamiento integral para los estudiantes de Umayor que fomente la permanencia y graduación	100%	0	% de implementación del programa de acompañamiento Integral Umayor	5%	90%	95%	100%

## Proyecto 16: Programa de calidad de vida y estilo saludable

**Objetivo del proyecto:** fomentar hábitos y comportamientos que conduzcan a una mejor salud física y mental a través de la implementación de estrategias que mejoren la calidad de vida de la comunidad académica.

<b>Factor</b>	5. Bienestar Institucional		
<b>Programa</b>	5.2 Calidad de Vida Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Bienestar institucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Gestión del Talento Humano

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Incrementar en un 10 puntos porcentuales la participación de estudiantes en actividades de calidad de vida Umayor	25%	15%	% de participación en actividades del programa de calidad de vida Umayor	17.5%	20%	22.5%	25%
Incrementar en un 5 puntos porcentuales la participación de profesores en actividades de calidad de vida Umayor	24%	19%	% de participación en actividades del programa de calidad de vida Umayor	20%	21%	22%	24%
Incrementar en un 5 puntos porcentuales la participación de administrativos en actividades de calidad de vida Umayor	22%	17%	% de participación en actividades del programa de calidad de vida Umayor	18%	19%	20%	22%
Incrementar la participación de egresados en actividades de calidad de vida Umayor	> al año anterior	0%	% de participación en actividades del programa de calidad de vida Umayor	> al año 2022	> al año 2023	> al año 2024	> al año 2025





## Proyecto 17: Cultura, Deporte y Recreación Umayor

**Objetivo del proyecto:** promover el bienestar de la comunidad académica a través de actividades relacionadas con la cultura, el deporte y la recreación con el fin de fomentar la inclusión, desarrollar talentos, habilidades, creatividad y expresión artística.

<b>Factor</b>	5. Bienestar Institucional		
<b>Programa</b>	5.4 Cultura, Deporte y Recreación Umayor		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Bienestar institucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Docencia y Extensión y Proyección social

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Fomentar la participación de estudiantes en actividades de deporte, arte y cultura	> al año anterior	642	% de estudiantes que participan en la práctica de deporte, arte y cultura	> al año 2022	> al año 2023	> al año 2024	> al año 2025
Fomentar la participación en eventos nacionales e internacionales de los grupos de cultura y deporte	> 2	2	# de eventos en los que han participado	> al año 2022	> al año 2023	> al año 2024	> al año 2025

## Proyecto 18: Responsabilidad Ambiental Umayor

**Objetivo del proyecto:** fomentar la protección del medio ambiente, promoviendo prácticas responsables que contribuyan a un planeta sostenible para las generaciones presentes y futuras.

<b>Factor</b>	6. Desarrollo Sostenible		
<b>Programa</b>	6.1 Responsabilidad Ambiental		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Planeación Institucional	<b>Áreas que intervienen</b>	Vicerrectoría Administrativa y Financiera e Infraestructura

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Diseñar e implementar los programas de gestión ambiental asociados a la actividades desarrolladas en la institución	100%	0	% de implementación de los planes de gestión ambiental	10%	50%	70%	100%
Diseñar e implementar un plan de zonas verdes Umayor	100%	0	% de implementación del plan zonas verdes Umayor	20%	60%	80%	100%

## Proyecto 19: Programa de responsabilidad social Umayor

**Objetivo del proyecto:** apoyar a desarrollar un equilibrio entre los intereses económicos y sociales, fomentando un mundo más justo, sostenible y ético en el que todos los actores de la sociedad puedan prosperar.

<b>Factor</b>	6. Desarrollo Sostenible		
<b>Programa</b>	6.1 Responsabilidad social		
<b>Líder principal del proyecto</b>	Extensión y proyección social	<b>Áreas que intervienen</b>	Docencia

Meta		L.B. 2022	Indicador	Meta anual			
Cualitativa	Cuantitativa			2023	2024	2025	2026
Beneficiar a 1200 personas con los servicios ofrecidos a la comunidad por el centro de extensión y proyección social	1200	120	# de personas beneficiadas	300	600	900	1200
Implementar 30 proyectos con impacto social	40	10	# de proyectos con impacto social realizados	12	21	30	40



## PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES

### Por proyecto

No.	Proyecto	2023	2024	2025	2026	TOTAL
1	Plan estratégico de gestión humana	\$ 200,000,000	\$ 500,000,000	\$ 860,000,000	\$ 1,052,000,000	\$ 2,612,000,000
2	Cultura legalidad, transparencia y buen actuar	\$ 49,500,000	\$ 54,450,000	\$ 58,261,500	\$ 61,174,575	\$ 223,386,075
3	Generación de nuevos recursos	\$ -	\$ 80,000,000	\$ 85,600,000	\$ 89,880,000	\$ 255,480,000
4	Ampliación y modernización de la Infraestructura física	\$ 10,665,000,000	\$ 4,852,000,000	\$ 3,806,336,000	\$ 4,023,096,320	\$ 23,346,432,320
5	Modernización y renovación de la infraestructura tecnológica	\$ 500,000,000	\$ 700,000,000	\$ 800,000,000	\$ 1,000,000,000	\$ 3,000,000,000
6	Gestión de la memoria institucional	0	0	\$ 500,000,000	\$ 500,000,000	\$ 1,000,000,000
7	Plan estratégico de comunicación y mercadeo Institucional	0	\$ 115,000,000	\$ 265,000,000	\$ 165,000,000	\$ 545,000,000
8	Ampliación de la oferta y cobertura académica	\$ 2,640,800,000	\$ 2,000,000,000	\$ 2,500,000,000	\$ 3,000,000,000	\$ 10,140,800,000
9	Fortalecimiento de la calidad académica de los programas	\$ 4,650,000,000	\$ 2,000,000,000	\$ 2,100,000,000	\$ 2,800,000,000	\$ 11,550,000,000
10	Plan de acreditación institucional y de programa	\$ 1,200,000,000	\$ 1,000,000,000	\$ 1,500,000,000	\$ 2,000,000,000	\$ 5,700,000,000
11	Relacionamiento interinstitucional	\$ 100,000,000	\$ 150,000,000	\$ 200,000,000	\$ 220,000,000	\$ 670,000,000
12	Lenguas Umayor	0	0	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 400,000,000
13	Relacionamiento egresados graduados y no graduados	\$ 5,000,000	\$ 45,000,000	\$ 10,000,000	\$ 12,000,000	\$ 72,000,000
14	Fortalecimiento del sistema institucional de la investigación	\$ 15,000,000	\$ 110,000,000	\$ 140,000,000	\$ 165,000,000	\$ 430,000,000
15	Plan estratégico de permanencia y graduación	\$ 350,000,000	\$ 230,000,000	\$ 276,000,000	\$ 342,000,000	\$ 1,198,000,000
16	Programa de calidad de vida y estilo saludable	\$ 100,000,000	\$ 120,000,000	\$ 140,000,000	\$ 150,000,000	\$ 510,000,000
17	Cultura, Deporte y Recreación Umayor	\$ 60,000,000	\$ 70,000,000	\$ 80,000,000	\$ 100,000,000	\$ 310,000,000
18	Responsabilidad Ambiental Umayor	0	\$ 120,000,000	\$ 120,000,000	\$ 60,000,000	\$ 300,000,000
19	Programa de responsabilidad Social Umayor	\$ 60,000,000	\$ 70,000,000	\$ 80,000,000	\$ 90,000,000	\$ 300,000,000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 20,595,300,000</b>	<b>\$ 12,216,450,000</b>	<b>\$ 13,721,197,500</b>	<b>\$ 16,030,150,895</b>	<b>\$ 62,563,098,395</b>

## Inversión por fuente de financiación

Fuente de financiación	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Total
Recursos propios	\$ 649,500,000	\$ 519,450,000	\$ 818,261,500	\$ 763,174,575	\$ 2,750,386,075
Recursos de la Nación	\$ 4,140,000,000	\$ 3,357,000,000	\$ 2,591,936,000	\$ 3,879,976,320	\$ 13,968,912,320
Distrito	\$ 11,140,800,000	\$ 6,340,000,000	\$ 8,311,000,000	\$ 9,387,000,000	\$ 35,178,800,000
Regalias	\$ 4,665,000,000	\$ 2,000,000,000	\$ 2,000,000,000	\$ 2,000,000,000	\$ 10,665,000,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20,595,300,000</b>	<b>\$ 12,216,450,000</b>	<b>\$ 13,721,197,500</b>	<b>\$ 16,030,150,895</b>	<b>\$ 62,563,098,395</b>

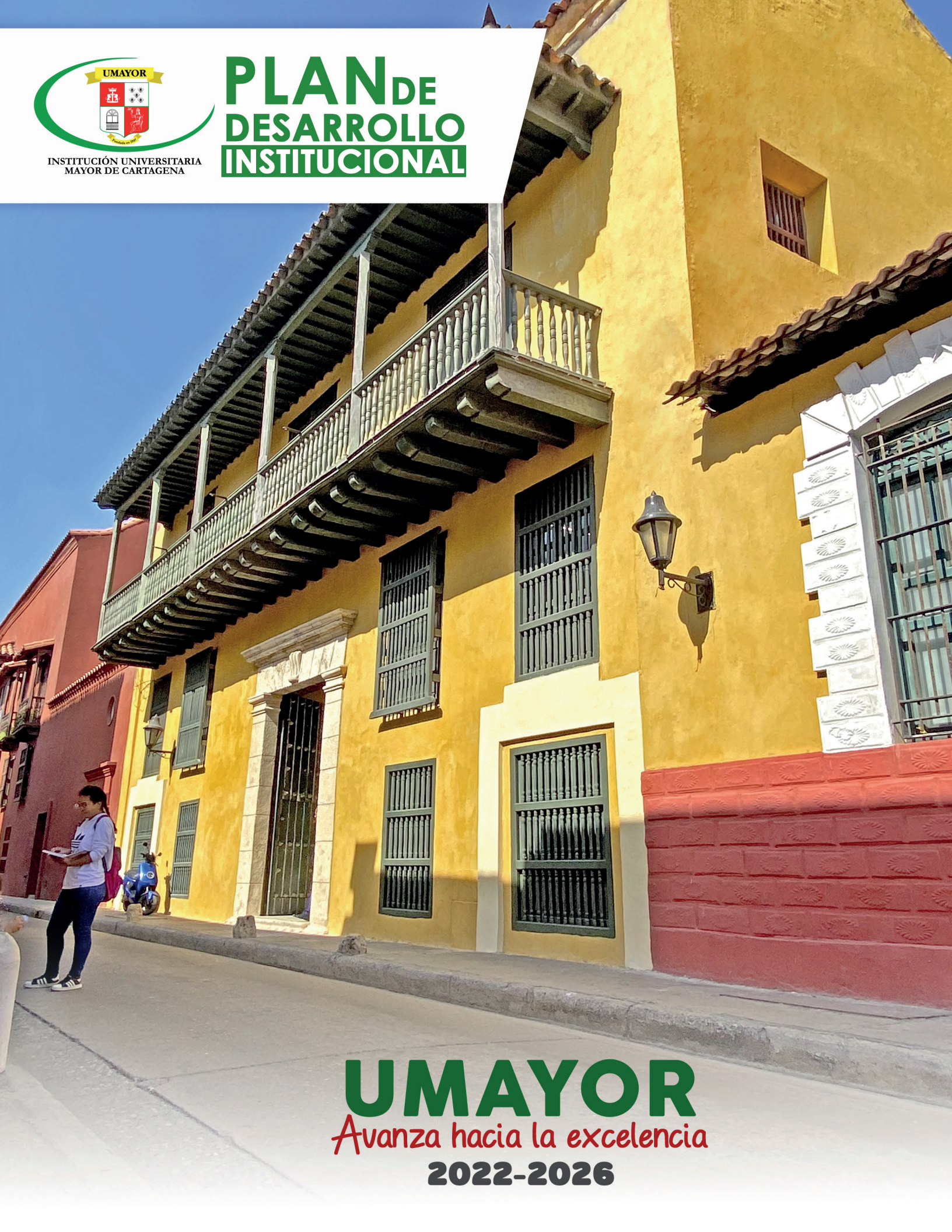


# Bibliografía

- Cartagena Cómo Vamos. (2021). Informe de Calidad de Vida - ICV. Recuperado de <https://cartagenacomovamos.org/biblioteca/informe-de-calidad-de-vida/>
- CEPAL. (2022). Panorama Social de América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3ca376cf-edd4-4815-b392-b2a1f80ae05a/content>
- DANE. (s/f). Proyecciones de población. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Gray, S. S. (2013). Framing “risk” students: Struggles at the boundaries of access to higher education. *Children and Youth Services Review*, 35, 1245-1251.
- Ministerio de Educación Nacional. (2022). Sistema educativo colombiano. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/Preescolar-basica-y-media/Sistema-de-educacion-basica-y-media/233839:Sistema-educativo-colombiano>
- Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. (s/f). Recuperado de <https://snies.mineducacion.gov.co/portal/>
- SPADIES - Sistema para la Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior. (s/f). Recuperado de <https://spadies3.mineducacion.gov.co/spadiesWeb/#/app/dashboard/uf>
- Solis-Castillo, J.C. y Marquina-Lujan, R. J. (2022). Gamificación como alternativa metodológica en la educación superior. *Revista ConCiencia EPG*, 7(1),66-83. Recuperado de <http://www.revistaconcienciaepg.edu.pe/ojs/index.php/55551/article/view/194/145>
- UNESCO. (2022). Los datos estadísticos de la educación superior de un vistazo. (s/f). Unesco.org. Recuperado de [https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/f\\_unesco1015\\_brochure\\_web\\_sp.pdf](https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/f_unesco1015_brochure_web_sp.pdf)
- UNESCO. (2020). Hacia el acceso universal a la educación. Recuperado de <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/11/acceso-universal-a-la-ES-ESPANOL.pdf>



# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



**UMAYOR**  
*Avanza hacia la excelencia*  
**2022-2026**