



Plan de Desarrollo 2013 – 2023
Todos bajo un solo Propósito: La Acreditación Institucional de Calidad.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	2
PRESENTACIÓN.	5
CONSIDERACIONES GENERALES.	7
EL PLAN DE DESARROLLO Y LOS NIVELES DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL.	9
PRINCIPIOS ÉTICOS.	11
VALORES INSTITUCIONALES.	12
VISIÓN Y MISIÓN.	17
VISIÓN	17
MISIÓN	17
MEGAS	17
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: EL PUNTO DE PARTIDA	19
ÁREAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	23
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	26
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 1: CONSOLIDAR LA UTCH COMO UNIVERSIDAD INTERCULTURAL.	26
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 2: ACREDITAR EXCELENCIA ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA.	28
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 3: ADOPTAR LA INVESTIGACIÓN COMO EL EJE DE LA ACTIVIDAD UNIVERSITARIA.	29
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 4: AMPLIAR LA PRESENCIA SUB REGIONAL DE LA UTCH.	30
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 5: MINIMIZAR LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL.	31
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 6: DINAMIZAR EL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL DE LA REGIÓN.	31

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 7: PROMOVER LA INTERNACIONALIZACIÓN.	33
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 8: MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	34
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 9: MODERNIZAR EL SISTEMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.	34
OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 10: DESARROLLAR INFRAESTRUCTURA PERTINENTE A LA ACREDITACIÓN.	35
PORTAFOLIOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	37
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE PORTAFOLIOS Y PROGRAMAS.	40
MODELO DE SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO.	43
SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO A LOS PLANES DE ACCIÓN:.....	43
<i>BALANCED SCORECARD</i> (BSC) DE INDICADORES:.....	44
INTERACCIÓN DE LOS SUBSISTEMAS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:.....	45
INTERACCIÓN DEL SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN:.....	45
MECANISMOS DE AJUSTE Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	47
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	49
INFOGRAFÍA.....	49
BIBLIOGRAFÍA.	49
OTROS.	51

*El futuro es algo muy nuestro. No nos lo dejemos arrebatarse.
Tener el dominio del cambio es ante todo una cuestión de voluntad y
de capacidad para llevar a otros hacia un proyecto común.*

MICHEL GODET.
Manuel de Prospective Strategique.

PRESENTACIÓN.

Quizá el elemento que genera mayor cohesión los grupos humanos es la comunión de ideas: Las personas se reúnen y estrechan lazos alrededor de gustos, propósitos, aficiones, formación, metas, oficios y hasta animadversiones compartidas. Gran parte de los símbolos que identifican las comunidades corresponden justamente a expresiones o ideogramas que representan ese elemento vinculante, la raíz de su afinidad. Con lo anterior en mente, la premisa alrededor de la cual se elaboró este Plan de Desarrollo fue identificar los propósitos comunes en todos los estamentos de la universidad; conocer a través de una metodología participativa las expectativas, visiones de futuro, sueños y necesidades de los estudiantes, docentes, egresados y la comunidad en general, para articularlos de forma organizada y tomarlos como referente compartido para conducir los esfuerzos de todos.

Un plan, es la forma en la que sistemática y estructuradamente una organización, una comunidad se prepara para el mañana, cumpliendo unas metas. Prever el futuro es entonces el primer paso de la planeación y ello, con las herramientas de las que hoy se dispone, puede hacerse a partir de dos grandes enfoques: proyectando el devenir histórico o concertando la creación de una nueva historia. Si el futuro se concibe como una proyección del pasado o como una respuesta a las necesidades que hoy se diagnostican, la planeación por lo general evalúa la continuidad del comportamiento y tendencias de las variables críticas que definen el contexto, para a partir de ello, centrar los esfuerzos en sobrevivir en el escenario esperado y aspirar a posiciones más ventajosas en el conjunto de características que lo describen. Una actitud más bien conservadora en la que por lo general los grandes cambios aparecen como accidentes en la línea de tiempo.

En el otro sentido, conocido como el de la Prospectiva estratégica, el porvenir se prevé como el resultado de "conspiraciones" para escribir una nueva historia. El futuro se busca, aparece como consecuencia de acciones deliberadas en el continuo presente, articuladas y programadas para afectar las características internas de la comunidad o de la organización, así como las del ambiente, generando el resultado esperado. El futuro, la

visión del futuro, no proviene entonces solamente de las soluciones a las necesidades actuales o la continuidad de la historia, proviene más bien de las aspiraciones razonables de los miembros de la comunidad, sus anhelos más allá de lo que les hace falta hoy, los sueños compartidos, su ideal de mundo para heredar, en el contexto en que se tiene incidencia directa. La visión se amplía más allá de lo que se ha visto, o de lo que no se quiere seguir viendo como cotidianidad.

El plan de Desarrollo 2013 2023 es entonces un Plan Prospectivo, Estratégico y Participativo en el cual intervinieron más de 2500 personas en los diferentes momentos que implicó su construcción, bien en las mesas temáticas de trabajo o bien a través de los recursos virtuales de que se dispuso, y constituye una apuesta por el futuro de la Universidad y en gran medida también, del futuro del Departamento de Chocó. Todos los esfuerzos que realice en lo sucesivo la UTCH tendrán como marco de referencia el propósito institucional expresado en la misión, visión y objetivos aquí plasmados.

Los grandes proyectos que se desarrollen en este decenio serán entonces los vehículos que permitan construir la realidad que se anhela, acercar el presente con sus necesidades y limitaciones a las aspiraciones conjuntas; venciendo los obstáculos que históricamente han marcado el desarrollo institucional y regional a través de experiencias y procesos con las que estudiantes, docentes, personal administrativo y aliados estratégicos se irán transformando en los líderes comprometidos, competentes, éticos y socialmente responsables que el Chocó necesita para salvaguardar, desarrollar y difundir su patrimonio natural y cultural.

Eduardo Antonio García Vega.
Rector.

CONSIDERACIONES GENERALES.

El plan de Desarrollo Institucional es la estructura conceptual sobre la cual se articula el trabajo de una organización en un horizonte de tiempo determinado, en este caso, diez años. Está compuesto en esencia por una definición de su propósito de largo plazo (visión), una descripción de su ser y hacer en el mediano plazo (misión), objetivos más específicos que sugieren los hitos del camino que se quiere transitar, e iniciativas estratégicas que expresan la forma particular que la institución prevé para salvar la diferencia entre el presente y el futuro que se desea construir, aprovechando las capacidades estratégicas desarrolladas, corrigiendo las debilidades que persisten y sacando el mejor partido del entorno y la red de relaciones y aliados que la circunscriben.

En este caso en particular, es el resultado de las disertaciones realizadas en las diferentes mesas temáticas conformadas con representantes de los estamentos que integran la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba; de revisar diferentes estudios y documentos relacionados, incorporar investigaciones sobre planteamientos de gerencia educativa de avanzada y mejores prácticas de instituciones similares, así como de integrar la sabiduría y aspiraciones de las personas que laboran en las diferentes áreas de la institución. Busca unificar criterios y sentar las bases de los procesos que le permitan consolidarse como institución educativa de alta calidad, reconocida tanto por su innovación pedagógica, científica y tecnológica, como por su capacidad de generar bienestar y progreso a toda la comunidad que la conforma.

Constituye entonces el nivel marco de todo el proceso de planeación universitario, el referente que junto con el marco normativo interno y externo regula los esfuerzos que se desarrollan desde todos los procesos y dependencias. No es un documento rígido y terminado, antes bien, se trata de un armazón que debe evaluarse periódicamente y ajustarse para que siga respondiendo a los continuos cambios de la realidad, velando sí porque el norte establecido en el propósito institucional se mantenga durante su vigencia. Es también el referente de los procesos de valoración estratégica de la gestión y por ello, en esta oportunidad, está acompañado de un sistema de seguimiento, acompañamiento y evaluación que permitirá a los diferentes

actores de la vida y devenir institucional ponderar la alineación, avance y efectividad de sus esfuerzos respecto al ideal común.

El plan de desarrollo titulado *“Todos bajo un solo Propósito: La Acreditación Institucional de Calidad”* es un reto que lanza la comunidad universitaria que participó en su elaboración a sí misma y a las personas que en el próximo decenio participen de la vida universitaria como directivos, estudiantes, docentes, investigadores, personal administrativo y será materializado gracias al liderazgo de esta administración y las que le sucedan. Por ello, sus líneas son generales y propenden lograr el equilibrio entre mantener el norte de los esfuerzos institucionales a pesar de los cambios del gobierno universitario y en respetar la originalidad, libertad y pertinencia de las propuestas de trabajo rectoral que la comunidad universitaria avale con su voto, según lo establecen sus estatutos generales. No es una camisa de fuerza que constriñe las posibilidades del desarrollo institucional a lo aquí planteado, es más bien una brújula que recuerda permanentemente el punto de llegada acordado consensualmente, que marca una etapa de la vida de la universidad. Sugiere los hitos a los guías que reciben la posta y respeta su autonomía para elegir la ruta que mejor respuesta a cada momento histórico.

Respecto a los planes anteriores, incorpora, además del sistema de seguimiento, acompañamiento y evaluación, el concepto de MEGAs, entendido como grandes metas institucionales concretas que se esperan alcanzar en el horizonte de tiempo previsto, y propende por el desarrollo de un sistema de planeación integral en el que converjan no sólo las iniciativas estratégicas que surgen de los objetivos estratégicos, sino también las que aparecen de la gestión del riesgo institucional y el mejoramiento de la calidad de los servicios que se ofertan a la comunidad chocoana; facilitando con ello la sistematización y organización del trabajo institucional, la alineación del esfuerzo institucional, y reduciendo la atomización de los recursos.

Concluyendo, este documento sintetiza el consenso por el futuro de la Universidad Tecnológica del Chocó para el próximo decenio, presenta la red estructural sobre la cual se pueden articular las iniciativas de desarrollo institucional en los diferentes frentes, y ha de ser ajustado y revisado periódicamente para ponderar el avance,

vigencia y pertinencia de sus componentes. Su feliz conclusión implicará trascender la cultura del cumplimiento para alcanzar la cultura de la excelencia y el servicio en la multiculturalidad, alinear los proyectos de vida de cada una de las personas que conforman la Familia UTCH con el proyecto institucional para consolidar una organización inteligente, ágil, flexible, fluida en sus comunicaciones, constructora de valor y consciente de su valía como agente transformadora de la realidad del Chocó y el Pacífico Colombiano.

EL PLAN DE DESARROLLO Y LOS NIVELES DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL.

La planeación institucional contempla en la Universidad Tecnológica de Chocó Diego Luís Córdoba tres niveles representados en tres planes, a saber: Plan de Desarrollo Institucional, Plan Estratégico Rectoral y Planes Anuales de Acción. El Plan de desarrollo representa el nivel de planeación más alto. En él se compilan los retos que los diferentes estamentos universitarios consideran que se deben abordar en el próximo decenio y actúa por consiguiente, como marco de referencia de la planeación de mediano y corto plazo. Su carácter es orientador y general, contempla mecanismos de revisión y ajuste periódico y si bien propone macro proyectos estratégicos institucionales, deja abiertos espacios para que se definan, en los siguientes niveles de planeación, los detalles y alcances de implementación a medida que transcurre.

El plan estratégico rectoral por su parte, constituye la planeación de mediano plazo de la institución, se inscribe dentro de los grandes objetivos institucionales plasmados en el plan de desarrollo y encarna la propuesta que acoge la comunidad universitaria como plan de gobierno, en el marco de un proceso democrático y para la vigencia establecida en los estatutos. Su carácter es mucho más específico, organiza la secuencia de proyectos en el horizonte del mandato rectoral de acuerdo a las circunstancias históricas y prioridades de la institución, estableciendo productos concretos en el desarrollo de los objetivos institucionales que han de ser correspondidos por la gestión de recursos, alianzas y apoyos locales, nacionales e internacionales que realice la alta dirección de la universidad

Finalmente, los Planes Anuales de Acción son la planeación de corto plazo de la UTCH en los cuales, cada una de las unidades estratégicas que conforman la estructura organizacional universitaria, establece sus compromisos para el año. Estos compromisos, además de propender por la materialización de los productos establecidos en el plan rectoral, han de atender también las necesidades, requerimientos y planes de mejora por los que debe responder la universidad en el desarrollo de su objeto social; procurando siempre que cada acción comprometida aporte a los objetivos institucionales directamente o a través de la interacción con otras. En este nivel de planeación se logra el máximo detalle del trabajo y la gestión institucional y es aquí donde deben aplicarse las herramientas que permiten hacer seguimiento, acompañamiento y evaluación de la oportunidad y calidad con la que cada responsable aporta a la realización de la misión y la visión.

En ejercicios anteriores, cada uno de los mencionados niveles de planeación tenía sus propios objetivos, por lo que existían objetivos institucionales para el largo plazo, estratégicos para el mediano plazo y de calidad para la cotidianidad de los procesos, que si bien tenían lazos que los conectaban, no facilitaban hacer un seguimiento que permitiese evaluar con precisión la aportación de cada acción de corto plazo en el avance de cada plan superior. En este plan de desarrollo se hace una apuesta por la alineación estratégica, es decir, la articulación de todos los esfuerzos institucionales alrededor de los mismos objetivos, para conseguir que el seguimiento de las acciones del corto plazo permita por agregación, monitorear los niveles de planeación superiores y de esta forma, se pueda entregar oportunamente información a las diferentes instancias para la toma de decisiones.

PRINCIPIOS ÉTICOS¹.

Los principios éticos son ideas fuerza fundamentales, reguladoras y orientadoras, originadas espontáneamente en el seno de la cultura, -entendida como los usos y costumbres sociales-, o acuñadas por la reflexión filosófica metafísica, que pueden ser iluminadoras de la conducta humana.

Estas ideas fuerzas se presentan como postulados que el individuo y el colectivo asumen como las normas rectoras que orientan sus actuaciones y que no son susceptibles de trasgresión o negociación.

En la Universidad Tecnológica del Chocó, se reconocen como principios éticos y se actúa en consecuencia con ellos:

- Autonomía y responsabilidad social.
- Planeación sin improvisación.
- La gestión de lo público es transparente, democrática y participativa.
- Excelencia en los procesos académicos.
- El ejemplo de las autoridades es la principal herramienta pedagógica de transformación cívica.
- El principal capital de la Universidad tecnológica del Chocó es su recurso humano.
- Eficacia, eficiencia y efectividad en todos los programas y proyectos de la Institución.
- Las relaciones con la comunidad son abiertas y claras, y se desarrollan a través de los espacios de proyección social.
- El interés público prevalece sobre los intereses particulares.
- Los funcionarios de la Universidad son honestos, capaces y comprometidos con el proyecto institucional.
- La confianza y credibilidad en las personas que dirigen la Universidad es esencial para garantizar la gobernabilidad.

¹ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCO
"Diego Luis Córdoba". Código de Ética. Quibdó.
Colombia. 2009.

VALORES INSTITUCIONALES².

² UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCO "Diego Luis Córdoba". Código de Ética. Quibdó. Colombia. 2009.

Valores son las formas de ser y de actuar de las personas, que son altamente deseables como atributos o cualidades propios y de los demás, porque posibilitan la construcción de una convivencia gratificante en el marco de la dignidad humana. Los valores éticos que orientan el actuar de la Universidad Tecnológica del Chocó "Diego Luis Córdoba" son:

LIDERAZGO

- ❖ Comprendido como la capacidad de influir sobre otros e incentivarlos a trabajar para el logro de un objetivo común, atrayendo nuevos actores alrededor de dicha causa y coordinando los esfuerzos y capacidades de todos para maximizar el resultado. En virtud del liderazgo no se necesita ejercer el poder y la autoridad para motivar el cumplimiento de los compromisos, se logra que cada uno actúe por convicción propia.

En la Universidad Tecnológica del Chocó el liderazgo es un valor que se cultiva a todo nivel: como institución en la medida que se tiene poder de convocatoria frente a otras universidades y entidades públicas y

privadas; entre los directivos y docentes en cuanto ejercen una influencia efectiva y favorable sobre sus equipos de trabajo y estudiantes respectivamente, y entre los estudiantes en la medida que se forman personas capaces de abanderar el cambio en sus comunidades.

COMPROMISO

- ❖ Compromiso es la disposición para asumir como propios los objetivos de la Universidad; es la capacidad de alinearse con sus proyectos y propósitos.

TRANSPARENCIA

- ❖ La transparencia como valor corporativo se orienta a la formación del liderazgo y compromiso ético en todos los miembros de la comunidad

y a la adopción de los valores y principios institucionales como orientadores permanentes de sus actos. Es la actitud para hacer públicas las actuaciones y sus resultados.

HONESTIDAD

- ❖ La honestidad es un valor que se asume en la Universidad, en virtud del cual las personas que la integran actúan con pudor, decoro y recato; sinceridad y congruencia en el pensar y el hacer, sin hacer daño a nadie, y teniendo especial cuidado en el manejo de los recursos encomendados.

RESPONSABILIDAD

- ❖ En desarrollo de este valor, la comunidad universitaria se obliga a buscar el cumplimiento de los fines de la misma, a vigilar la correcta ejecución de los planes, programas, proyectos y procesos y a proteger los derechos de la Institución y cada uno de sus miembros.

RESPECTO

- ❖ En la Universidad Tecnológica del Chocó, se reconoce el derecho de cada persona a tener actuaciones según sus propias convicciones y sentimientos, dentro del marco de la ley. El trato a los demás es amable y digno; se escuchan y consideran las sugerencias de los diferentes miembros de la comunidad universitaria. Cada persona profesará el respeto por sí mismo, por los demás, por sus roles en la comunidad educativa, por el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, las normas y conductas personales y sociales que impone la naturaleza humana, la Institución y la sociedad.

EQUIDAD

- ❖ En la Universidad Tecnológica de Chocó Diego Luis Córdoba se trabaja para toda la ciudadanía; para que todas y todos las habitantes del Chocó, de Colombia y el mundo

puedan acceder a los programas académicos, a las acciones y servicios de la Universidad, sin discriminación alguna y conforme a sus derechos.

IDENTIDAD

- ❖ Estudiantes, docentes, y administrativos, de la Universidad asumirán la biodiversidad eco sistémico, la cultura, la etnoeducación y la pluriculturalidad como elementos fundamentales y esenciales en su comprensión y asimilación del contexto al cual velarán por mejorar y transformar.

DEMOCRACIA

- ❖ Esta Alma Mater promueve, genera y desarrolla procesos de participación igualitaria, retroalimentación, información y divulgación con los diferentes sectores de la comunidad, amparada en la diversidad ideológica. Promueve la participación como una condición indispensable para

consolidar el trabajo mancomunado entre sus diferentes actores.

PERTINENCIA

- ❖ La comunidad educativa de la Universidad Tecnológica del Chocó, tiene conciencia colectiva de ser proactiva a las dificultades y demandas del medio y actúa con racionalidad y empeño en el uso de sus propios recursos a través de los programas académicos, acciones y servicios que ofrece.

PERSISTENCIA

- ❖ Las personas que integran la Universidad Tecnológica del Chocó trabajaran con tesón y firmeza para lograr el éxito a pesar de cualquier circunstancia u obstáculo que se encuentre en su camino.

TOLERANCIA

- ❖ Las personas de la Universidad comprenden que sus creencias y costumbres particulares no son ni mejores ni peores que las de otras personas, sino simplemente distintas por ello las respetan. No es preciso compartir una opinión para ser capaz de considerarla tan válida como cualquier otra. Lo que hace falta es tratar de ponerse en el lugar de los demás.

CONVIVENCIA.

- ❖ En la Universidad, se valora la voluntad expresa y decidida de cada uno de los estamentos de vivir con los otros, no contra ellos ni a pesar de ellos, porque sin esta voluntad ninguna forma de organización social es posible: aceptar a los otros en medio de los cuales vivimos, es la base de civilidad.

VISIÓN Y MISIÓN.

VISIÓN

EN 2023 LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCÓ ESTARÁ ACREDITADA INSTITUCIONALMENTE EN ALTA CALIDAD COMO FORMADORA DE TALENTO HUMANO COMPETITIVO, ÉTICO, COMPROMETIDO CON LA EXCELENCIA PARA EL DESARROLLO DE LA VIDA; CON LIDERAZGO ÉTICO, CIENTÍFICO, TÉCNICO, TECNOLÓGICO, SOCIAL Y CULTURAL, ORIENTADO AL CONOCIMIENTO, MANEJO, APROVECHAMIENTO Y CONSERVACIÓN DE LA DIVERSIDAD ECOSISTÉMICA Y CULTURAL, PARA CONTRIBUIR A LA PAZ Y EL BIENESTAR DE LOS HABITANTES DEL CHOCÓ Y DEL PAÍS.

MISIÓN

POSICIONARSE COMO REFERENTE DE UNIVERSIDAD DIVERSA³, MULTICULTURAL⁴ Y FORMADORA DE EMPRENDEDORES, RESPETUOSA DE SU HERENCIA ANCESTRAL AFRO E INDÍGENA Y CON IDENTIDAD PROPIA⁵ EXPRESADA A TRAVÉS DE SUS INNOVADORAS PROPUESTAS ACADÉMICAS, CIENTÍFICAS, CULTURALES Y DE EXTENSIÓN A LA COMUNIDAD Y EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE TODOS LOS ACTORES DE LA COMUNIDAD ACADÉMICA.

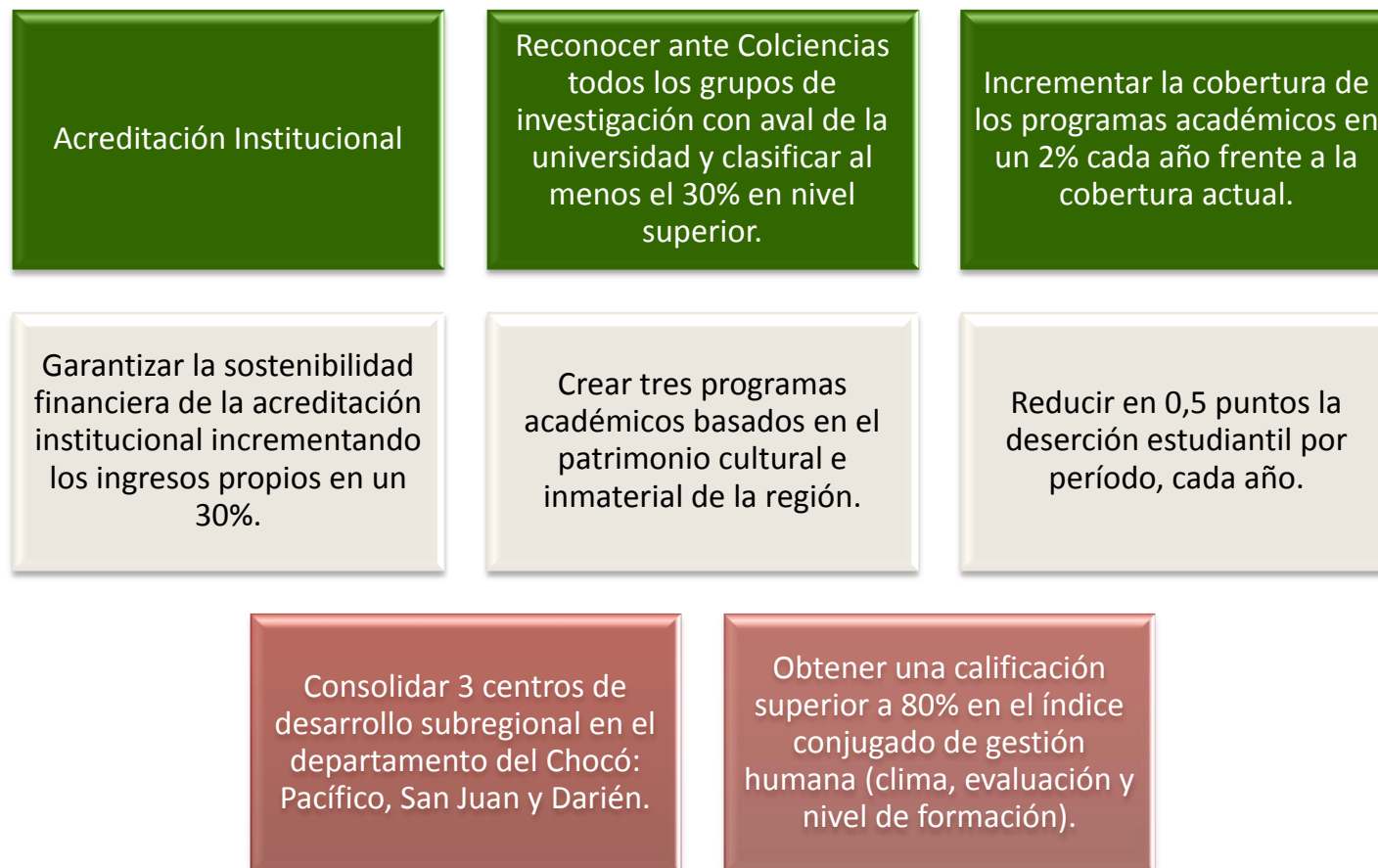
MEGAS

³ El valor de la diversidad cultural se plantea no como diferenciación sino como accesibilidad más general a culturas asociadas a grupos y orígenes distintos del propio; una gama lo suficientemente amplia de oportunidades significativas sólo puede proporcionarla un fondo cultural diverso. En este sentido ni siquiera las culturas nacionales de largo asentamiento son lo suficientemente amplias.

⁴ Dietz, Gunther (2012) recomienda entender por interculturalidad un enfoque que analiza y visibiliza las interacciones a menudo desiguales y asimétricas entre miembros de grupos cultural e identitariamente diversos, en contraste con la multiculturalidad que sólo constata la existencia de diferencias, sin estudiar sus interacciones e hibridaciones, enfatizando y celebrando estas relaciones como deseables, en oposición al multiculturalismo que sólo promueve el reconocimiento de diferencias sin necesidad de intercambios o hibridaciones.

⁵ En similar sentido a lo planteado por Maaluf (1999) cuando habla de identidad como pluri pertenencia o Roque (1998) que plantea la Polidentidad como la identidad del hombre contemporáneo. Cada persona dispone de un conjunto de valores y referencias para vivir, una de ellas es la nación, o el grupo étnico, pero no son referencias aisladas ni exclusivas.

La MEGA (acrónimo de **ME**ta **G**rande y **A**mbiciosa) expresa la meta que agrupa con claridad la traducción de la Visión en logros organizacionales concretos al concluir el horizonte estratégico establecido. Los elementos de la Mega para 2023 son:



DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: EL PUNTO DE PARTIDA.

El diagnóstico estratégico es la evaluación de la distancia entre la situación actual y la situación deseada de la institución, así como de la incidencia favorable o desfavorable, de sus atributos y dinámicas para salvar esa diferencia. A partir del diagnóstico estratégico, la Universidad Tecnológica del Chocó visualiza los proyectos estratégicos que necesita en cada una de las dimensiones de su gestión y diseña las estrategias que le permitirán aprovechar sus logros históricos y las condiciones favorables del entorno para construir el futuro que ha trazado en su visión.

FORTALEZAS.

Los aspectos internos que le permiten a la UTCH apalancar su proyecto institucional, giran alrededor de las particularidades del talento humano que conforma la comunidad educadora, la institucionalidad que se ha venido construyendo a lo largo de su historia y el perfil académico institucional que ha ido consolidando. En cuanto a talento humano, atributos de los chocoanos y chocoanas como la resiliencia, esa capacidad de levantarse y seguir luchando a pesar de la adversidad, la

diversidad etnográfica, y la esperanza con que sus estudiantes abordan su formación superior, constituyen las mayores fortalezas. Refiriéndose a la institucionalidad, la estabilidad del gobierno de la Universidad, el sentido de pertenencia de sus trabajadores, la infraestructura lograda en aulas, zonas comunes y laboratorios así como su naturaleza como universidad y no otro tipo de institución de educación superior, apalancan con largueza las apuestas institucionales del próximo decenio. Finalmente, los grandes esfuerzos realizados en la formación

docente por parte de la UTCH, la previsión manifiesta en el plan de relevo generacional de profesores, el portafolio de programas académicos, investigativos y de extensión con que viene interviniendo en la realidad regional y el proceso de reforma académica que vive actualmente, son percibidos por la comunidad en general como pilares sobre los cuales se seguirá cimentando la evolución del claustro.

OPORTUNIDADES.

Los factores externos que son favorables al logro de la visión institucional 2023, están relacionados con el aprovechamiento de las ventajas comparativas del Chocó, el impulso al empresarismo regional y el rol que la educación superior juega en la materialización de lo referido. La riqueza hídrica, biológica, etnográfica y cultural de la región, así como el potencial que ofrece la costa pacífica chocoana para la construcción de puertos comerciales y

turísticos, constituyen espacios para el desarrollo integral de sus gentes en tanto se adopten modelos de aprovechamiento de los recursos naturales, amigables con el medio ambiente. En similar sentido, esa misma riqueza, aunada a la necesidad de soberanía y autonomía regional en lo alimentario y económico vienen atrayendo la mirada del gobierno y de inversionistas para aportar y emprender proyectos turísticos, pesqueros, agrícolas, forestales, de conservación ambiental, de innovación a partir de la biodiversidad y desarrollos de base cultural en la región, que amplían las perspectivas más allá de la tradición minera.

La Universidad, en este contexto, está llamada a contribuir ofreciendo los programas de pregrado, posgrado, educación continuada, extensión e investigación necesarios para desarrollar en el talento humano chocoano las competencias y características que les

permitan ser protagonistas de ese gran movimiento económico a través del dominio de la ciencia, el arte y la tecnología, la apropiación de los saberes ancestrales y el amor por su tierra, historia y tradiciones. La UTCH liderará la formación de los líderes sociales, científicos, empresariales y propietarios de las nuevas unidades económicas que van a dejar en el pasado una historia de explotación foránea, rezago y dependencia en el departamento.

ASPECTOS A MEJORAR.

Los aspectos a mejorar de la UTCH respecto a su apuesta de futuro gravitan alrededor de la gestión de la información, ajustes a la cultura organizacional relacionados con los modelos de trabajo y liderazgo, la optimización de los procesos de gestión y conservación de activos y recursos, y la consolidación de un paradigma de calidad que armonice los estándares propios de los aspectos misionales y

administrativos del quehacer institucional. En coherencia con lo enunciado, la universidad ha de fortalecer el desarrollo de sistemas información integrados, confiables y pertinentes, así como mejorar las prácticas de ingreso, conservación, procesamiento y reporte oportuno de datos; así mismo continuará adelantando acciones con el talento humano en lo concerniente la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo constructivo, la cordialidad, afabilidad y espíritu de servicio para alinear los esfuerzos de todos hacia el norte propuesto en este plan de desarrollo y no favorecer la prevalencia del interés particular sobre el interés general.

Lo referente a los procesos de gestión de activos y recursos demanda trabajar con toda la comunidad universitaria programas de apropiación de los recursos y la infraestructura disponible para minimizar el mal uso y el

desperdicio, a la par que se exploran caminos que favorezcan el acceso a los recursos económicos, técnicos y humanos que demanda operar la institución como una universidad de excelencia a todo nivel, gerenciada con transparencia, eficiencia, efectividad y en línea con las tendencias administrativas vigentes.

AMENAZAS.

Las tendencias y proyecciones de variables externas preponderantes conminan a la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba a prever en sus estrategias medidas que le permitan hacer frente a las dificultades de gobernabilidad regional y local, la crisis social y de orden público en el departamento, la incidencia sobre su gestión de los malos manejos políticos y

administrativos que históricamente han ocurrido en la región, la creciente alienación de la economía chocoana, el posicionamiento negativo del departamento a nivel nacional, la desesperanza y el deterioro de los valores y bienes culturales inmateriales, consecuencia en parte de la falta de oportunidades para el desarrollo integral de las nuevas generaciones.

También es prudente, en aras de propender por alcanzar las MEGAs propuestas, prepararse para cambiar paradigmas frente al paternalismo estatal en lo referente al modelo de desarrollo, reformular una visión colectiva de la región, transformar la educación para el empleo en una educación para el emprendimiento y planear la evolución del departamento frente a posibles acuerdos de paz.

ÁREAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Desde los planteamientos de la “TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES BASADAS EN LA ESTRATEGIA”, misma que propuso la gerencia desarrollada alrededor del Cuadro de Mando Integral [Balanced Scorecard,] se viene hablando de las PERSPECTIVAS DE LA ORGANIZACIÓN como puntos de vista desde los cuales se puede evaluar la efectividad en el cumplimiento de la misión y la visión.

En la Universidad Tecnológica de Chocó Diego Luís Córdoba se adoptará este modelo gerencial y en virtud de él, se definen Perspectivas de Gestión Institucional que no sólo responden a su estrategia, sino que también, en coherencia con sus MEGAs, están relacionadas con los factores que consideran los procesos de acreditación de alta calidad propuestos por el CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN –CNA-. Así, las Perspectivas sobre las que se desarrollará esta plataforma estratégica y su Cuadro de Mando Integral son:

PERSPECTIVA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	DEFINICIÓN	PROCESOS QUE LA INTEGRAN.	FACTORES DE ACREDITACIÓN ASOCIADOS
FINANCIERA	SATISFACER LAS PREMISAS DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LA ENTIDAD LLEVANDO A LA PRÁCTICA LOS PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES DE EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD EN EL USO DE LOS DINEROS PÚBLICOS.	<ul style="list-style-type: none"> GESTIÓN FINANCIERA 	<ul style="list-style-type: none"> FACTOR RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS.

PERSPECTIVA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	DEFINICIÓN	PROCESOS QUE LA INTEGRAN.	FACTORES DE ACREDITACIÓN ASOCIADOS
SOCIAL	CENTRADA EN EL IMPACTO SOCIAL QUE GENERA LA UNIVERSIDAD EN LA COMUNIDAD A QUE SIRVE, EL DESARROLLO HUMANO QUE CONTRIBUYE A GENERAR Y SU INCIDENCIA EN OTROS PROCESOS COMUNITARIOS.	<ul style="list-style-type: none"> • GESTIÓN DE EXTENSIÓN Y SERVICIOS 	<ul style="list-style-type: none"> • FACTOR IMPACTO DE LOS EGRESADOS EN EL MEDIO. • FACTOR VISIBILIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL
USUARIOS	LA SATISFACCIÓN DE EXPECTATIVAS, LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE LA CONTRIBUCIÓN QUE LA INSTITUCIÓN LES DA COMO PROPUESTA DE VALOR.	<ul style="list-style-type: none"> • BIENESTAR UNIVERSITARIO • ATENCIÓN AL USUARIO 	<ul style="list-style-type: none"> • FACTOR CARACTERÍSTICAS ASOCIADAS A LOS ESTUDIANTES MISIÓN Y AL PROYECTO INSTITUCIONAL. • FACTOR ESTUDIANTES • FACTOR BIENESTAR INSTITUCIONAL.

PERSPECTIVA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	DEFINICIÓN	PROCESOS QUE LA INTEGRAN.	FACTORES DE ACREDITACIÓN ASOCIADOS
PROCESOS INTERNOS	HACE ÉNFASIS EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS CLAVE QUE MOTORIZAN LA CADENA DE VALOR DE LA INSTITUCIÓN.	<ul style="list-style-type: none"> • GESTIÓN DE DOCENCIA • GESTIÓN INVESTIGACIÓN • LOGÍSTICA EDUCATIVA • GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN • GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS • GESTIÓN JURÍDICA • GESTIÓN DE CONTROL INTERNO • GESTIÓN DE LA CALIDAD • GESTIÓN DE REGISTRO Y CONTROL. • GESTIÓN DOCUMENTAL Y NORMATIVA 	<ul style="list-style-type: none"> • FACTOR MISIÓN, PROYECTO INSTITUCIONAL Y DE PROGRAMA. • FACTOR ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN.
APRENDIZAJE Y DINÁMICA ORGANIZACIONAL	SE CENTRA EN LAS BASES DEL ÉXITO ACTUAL Y FUTURO DEL NEGOCIO: LA GENTE, LA TECNOLOGÍA Y LA INFORMACIÓN. ESTOS ELEMENTOS CONSTITUYENTES DE UNA ORGANIZACIÓN DE APRENDIZAJE (LEARNING ORGANIZATION), HABILITAN A LA ORGANIZACIÓN PARA MEJORES LOGROS A TRAVÉS DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.	<ul style="list-style-type: none"> • GESTIÓN DIRECTIVA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL • GESTIÓN HUMANA • GESTIÓN DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y TELECOMUNICACIONES. 	<ul style="list-style-type: none"> • FACTOR PROFESORES. FACTOR PROCESOS ACADÉMICOS. • FACTOR INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y CREACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Los objetivos estratégicos son componentes en los que se puede dividir la misión, propósitos más pequeñas que permiten transitar desde la situación actual hacia la situación deseada que formula la visión. Las estrategias, por su parte, constituyen la forma como esos objetivos estratégicos se desarrollan; son líneas de acción que indican cómo van a materializarse a través de proyectos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 1: CONSOLIDAR LA UTCH COMO UNIVERSIDAD INTERCULTURAL.

INTEGRAR AL MODELO PEDAGÓGICO Y CIENTÍFICO, LA INTERCULTURALIDAD, EL EMPRENDIMIENTO, LA INNOVACIÓN Y EL PATRIMONIO CULTURAL E INMATERIAL COMO FACTORES DIFERENCIADORES DE LA PROPUESTA SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Política y modelo de inclusión educativa UTCH que contemple la diversidad y las necesidades educativas especiales.
- ❖ Fortalecer la permanencia con calidad y éxito estudiantil en la UTCH
- ❖ Diseño e implementación de un plan de educación incluyente
- ❖ Armonización y sinergia con las instituciones de Educación Superior del Pacífico colombiano
- ❖ Participación en el Desarrollo de la red de instituciones de educación superior con características mayoritarias de población estudiantil afro descendiente.

- ❖ Consolidación del sistema de favorabilidades e inclusión para grupos vulnerables.
- ❖ Ajuste al modelo pedagógico hacia un modelo etno céntrico, no euro céntrico
- ❖ Oferta de nuevos programas académicos basados en saberes ancestrales chocoanos
- ❖ Ajuste al PEI con el fin de incorporar una identidad Multicultural Universitaria y los respectivos ajustes a los currículos de los diferentes programas.
- ❖ Reclamación de beneficios económicos para la formación de grupos étnicos minoritarios.
- ❖ Reconocimiento de la realidad académica de la educación básica y media para grupos étnicos minoritarios y su incidencia en la calidad de la educación superior.
- ❖ Reconocimiento jurídico como universidad intercultural.
- ❖ Reconocimiento de la condición de pertenencia a grupo étnico de los miembros de la comunidad académica de la UTCH.
- ❖ Rescate, sistematización y formalización de saberes ancestrales.
 - Agricultura tradicional
 - Botánica y Herbolaria
- ❖ Investigación, sistematización y generación de productos de conocimiento basados en saberes ancestrales chocoanos.
 - Medicina Tradicional
 - Patrimonio cultural inmaterial
 - Valores ancestrales para la convivencia.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 2: ACREDITAR EXCELENCIA ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA.

DESARROLLAR UNA CULTURA Y UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL QUE INTEGREN ARMÓNICAMENTE LOS ESTÁNDARES EXISTENTES PARA LOS PROCESOS MISIONALES Y ADMINISTRATIVOS, QUE CONDUZCAN A CERTIFICACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Crear las condiciones y preparar la Universidad para la acreditación en alta calidad
- ❖ Implementar Procesos de Auto evaluación Institucional pertinente.
- ❖ Fortalecimiento de programas académicos para su acreditación.
- ❖ Diseño e implementación de un plan de infraestructura coherente con los retos de la acreditación institucional.
- ❖ Implementación de la reforma académica.
- ❖ Ampliación, diversificación y fortalecimiento de los programas de pregrado y pos grado.
- ❖ Fortalecer el sistema de bibliotecas
- ❖ Encadenamiento de la oferta de pregrados y pos grados.
- ❖ Fomento el desarrollo del cuerpo docente
- ❖ Seguimiento a cumplimiento de compromisos académicos. Logísticos y administrativos con los entes de control.
- ❖ Seguimiento a cumplimiento de compromisos con el MEN
- ❖ Fortalecimiento de sistema integrado de Seguimiento del Desarrollo Institucional.
- ❖ Aplicación del Control Interno Disciplinario
- ❖ Implementación del Supra sistema de Calidad
- ❖ Evolución del sistema integrado de gestión de la calidad

- ❖ Mantener la Certificación institucional en calidad (NTC GP1000 - MECI)
- ❖ Implementación de otras certificaciones ISO:
 - NTC ISO 9004
 - NTC ISO 14000
 - NTC ISO 18000
- NTC ISO 26000
- NTC ISO 27000.
- NTC ISO 31000.
- ❖ Implementación y participación en Veedurías Ciudadana.
- ❖ Fomento a la Transparencia de la gestión Pública.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 3: ADOPTAR LA INVESTIGACIÓN COMO EL EJE DE LA ACTIVIDAD UNIVERSITARIA.

ADOPTAR LA INVESTIGACIÓN COMO EL EJE DE LA ACTIVIDAD UNIVERSITARIA, ARTICULADA AL PLAN DEPARTAMENTAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN, DE ACUERDO A LAS ÁREAS Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CHOCÓ.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Promover el establecimiento de fondos estratégicos para el desarrollo del sistema de investigaciones.
- ❖ Implementar la editorial científica universitaria.
- ❖ Articular la investigación formativa, formal y aplicada de la institución.
- ❖ Desarrollar minería de datos.
- ❖ Desarrollar actividades y productos de investigación derivados de los convenios, programas y proyectos de extensión.
- ❖ Desarrollar programas de bilingüismo para los investigadores.
- ❖ Gestión estratégica del Ciclo de Vida de los Productos Científicos

- ❖ Promoción de la integración de la producción investigativa a la oferta académica
- ❖ Sistema Universitario de I+D+i
 - Organización, registro y gestión de los bienes de conocimiento de la UTCH.
 - Sistema Universitario de Innovación y Desarrollo.
 - Apoyo a la comunidad académica para la gestión de patentes y registros en el sistema colombiano de propiedad industrial.
- ❖ Apoyo a los grupos y semilleros de investigación
- ❖ Formación a investigadores
- ❖ Publicación científica
- ❖ Formular, gestionar e implementar proyectos estratégicos de investigación

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 4: AMPLIAR LA PRESENCIA SUB REGIONAL DE LA UTCH.

RESPONDER EFECTIVAMENTE A LA DEMANDA DE SERVICIOS Y PROGRAMAS EDUCATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CHOCÓ A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS PRESENCIALES, SEMI PRESENCIALES, A DISTANCIA Y VIRTUALES ACORDE A LAS POTENCIALIDADES Y VOCACIONES TERRITORIALES.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Exploración diagnóstica para ampliación de la oferta de formación en la región.
- ❖ Gestión para la construcción, dotación y funcionamiento de las sedes sub regionales.
- ❖ Mejoramiento de los CERES
- ❖ Implementación de la Unidad de Educación Virtual y a Distancia de la UTCH.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 5: MINIMIZAR LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL.

IMPLEMENTAR PROGRAMAS INTEGRALES DE BIENESTAR Y PERMANENCIA ESTUDIANTIL PERTINENTES A LA DINÁMICA SOCIAL, ECONÓMICA Y CULTURAL DE LOS JÓVENES DEL DEPARTAMENTO DE CHOCÓ.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Fortalecimiento y apoyo financiero a estudiantes
- ❖ Orientación vocacional y profesional a estudiantes
- ❖ Fortalecimiento, nivelación y orientación académica a estudiantes
- ❖ Implementación del sistema de alertas tempranas
- ❖ Sistema de información para la permanencia estudiantil
- ❖ Subsidiar con gratuidad a estudiantes con alto rendimiento académico.
- ❖ Vinculación de las familias a procesos académicos.
- ❖ Apoyo a las estudiantes madres cabeza de hogar con la implementación de servicios de guardería.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 6: DINAMIZAR EL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL DE LA REGIÓN.

CONSOLIDAR EL LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN REGIONAL DE LA UNIVERSIDAD COMO AGENTE ACTIVO EN EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE DEL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ, MEDIANTE UNA OFERTA DE PROGRAMAS Y SERVICIOS PERTINENTES.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Apoyo a las apuestas productivas y competitivas regionales en:
 - Bioindustria
 - Gestión Cultural y Bellas Artes
 - Logística y puertos

- Minería sostenible y sustentable
- Pesca e industria naval
- Productos agrícolas autóctonos.
- Proyectos acuícolas
- Servicios ambientales
- Silvicultura y Explotación Forestal
- Sistemas de producción artesanal y tradicional
- Turismo
- ❖ Implementación del servicio de Bolsa de empleo para egresados
- ❖ Planes de salud preventiva.
- ❖ Fortalecer una cultura deportiva
- ❖ Fortalecimiento de la actividad cultural y expresión artística en la universidad
- ❖ Plan padrino
- ❖ Elaboración e implementación de un plan de comunicaciones integral en la UTCH
- ❖ Implementación de la Editorial Universitaria y sus fondos de financiación
- ❖ Fortalecimiento del bienestar universitario
- ❖ Proyección a la comunidad
- ❖ Proyectos estratégicos de extensión
- ❖ Programa de Apoyo a la Primera Infancia
- ❖ Programa de Profesionalización de líderes comunitarios
- ❖ Programas de formación para la promoción de salud pública con parteras, yerbateros (herbalistas) y médicos tradicionales. Responsabilidad social universitaria
- ❖ Formulación de programas de extensión y educación superior basados en saberes medicinales ancestrales.
- ❖ Gestionar la construcción del Hospital Universitario de Quibdó.
- ❖ Implementar Observatorios y centros departamentales de pensamiento como:

- Centro de estudios Prospectivos
- Centro de Pensamiento Chocoano
- Centro Estadístico Departamental.
- Observatorio de Transparencia
- Observatorio Social

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 7: PROMOVER LA INTERNACIONALIZACIÓN.

PROMOVER LA CULTURA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN FOMENTANDO LA MOVILIDAD ACADÉMICA, COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y LA FLEXIBILIDAD CURRICULAR DE LOS PROGRAMAS.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Diseño e implementación de un plan de internacionalización
- ❖ Promover la cultura del bilingüismo al interior de la Universidad.
- ❖ Gestionar la integración de la dimensión internacional a los programas académicos.
- ❖ Facilitar la movilidad internacional.
- ❖ Fomentar cultura y condiciones para el retorno de las personas que se forman internacionalmente en la institución y la retribución de esa formación.
- ❖ Desarrollar actividades internacionales con enfoque de interculturalidad.
- ❖ Promover internacionalmente la oferta de programas educativos de la Universidad
- ❖ Promover la cooperación internacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 8: MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

CONSOLIDAR ESPACIOS PARA EL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL DE DOCENTES Y COLABORADORES DE LA UTCH, FOMENTANDO EL SENTIDO DE PERTENECIA Y EN EL MARCO DE LOS VALORES INSTITUCIONALES.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Gestión del Clima y la Cultura Organizacional
- ❖ Gestión del talento humano por competencias
- ❖ Programa integral de inducción, capacitación y entrenamiento del personal administrativo y docente.
- ❖ Actualización de la planta de personal de la institución y de los manuales de requisitos y procedimientos, Plan de incentivos, ajuste salarial.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 9: MODERNIZAR EL SISTEMA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.

INTEGRAR EN LA CULTURA INSTITUCIONAL LA PLANEACIÓN, LA PROSPECCIÓN, LA VIGILANCIA TECNOLÓGICA Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO PRINCIPIOS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Gestión del Conocimiento
 - Documentación de Procesos.
 - Documentación y promoción de buenas prácticas.
 - Sistematización de experiencias.
 - Directorios de expertos.
- ❖ Modelo de BI (Inteligencia de Negocios) para la UTCH
- ❖ Plan de Calidad de información para la toma de decisiones.

- ❖ Creación de la Unidad y mejoramiento de los procesos y reglamentaciones de Contratación, Proyectos y Consultoría.
- ❖ Estructuración del sistema de seguimiento y acompañamiento estratégico de la institución.
- ❖ Formulación del plan de desarrollo prospectivo 2013 - 2023
- ❖ Construcción de planes estratégicos y operativos de la institución.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 10: DESARROLLAR INFRAESTRUCTURA PERTINENTE A LA ACREDITACIÓN.

DESARROLLAR LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA, LÓGICA, ORGANIZACIONAL, FINANCIERA Y TECNOLÓGICA NECESARIA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL.

ESTRATEGIAS:

- ❖ Actualización Tecnológica
 - Desarrollo y oferta de servicios tecnológicos en la región
 - Información estratégica en la nube
 - Conectividad.
 - Promoción TIC y actualización de la Plataforma tecnológica.
 - Capacitación e implementación del ERP (GESTASOF)
 - Fomento de la estrategia gobierno en línea.
 - Optimización del Sistema de Contratación.
 - Módulo del ERP
 - SIGEP, SIRECI y otros sistemas de reporte externo.

- ❖ Gestión para la Sostenibilidad Financiera.
 - Creación de Fondos para el desarrollo académico e investigativo
 - Implementación de Normas Contables Internacionales
 - Optimización Financiera de la UTCH.
 - Saneamiento Financiero
 - Creación de Comité de Gestión Financiera ante el sector oficial.
- ❖ Modernización Administrativa
 - Flujos de Trabajo
- Gestión estratégica de archivo
- Ingeniería Organizacional
- Sistema de Gestión de riesgos jurídicos
- ❖ Modernización de la Infraestructura Física.
 - Políticas de uso de los espacios Físicos.
 - Instalaciones Administrativas.
 - Instalaciones Académicas.
 - Laboratorios.
 - Áreas comunes.
 - Programas de mantenimiento.

PORTAFOLIOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Este Plan de Desarrollo institucional propone para su implementación una estructura operativa proyectada que permita hacer un seguimiento efectivo a la materialización de los propósitos estratégicos planteados, a partir de entregables concretos. Dicha estructura está compuesta por unidades de trabajo de diferente nivel, que se agrupan siguiendo los estándares internacionales de gerencia de Proyectos del Project Management Institute (PMI)⁶ así:

Proyecto: Unidad de trabajo finita que tiene recursos y tiempo claramente limitados, que permite crear un producto, servicio o resultado único que las operaciones corrientes de una organización no permite alcanzar.

Programa: Conjunto de Proyectos con un lineamiento base en común, alineados con un objetivo central, que pueden ser ejecutados de forma secuencial o paralela, cuya dirección se realiza de manera coordinada para obtener beneficios y control que no se obtendrían si fueran dirigidos de forma individual.

Portafolio: Colección de programas y proyectos que en virtud de las sinergias que se producen entre ellos, permiten alcanzar un objetivo estratégico.

Los Portafolios Estratégicos Institucionales que se desarrollarían a través de los diferentes Planes Estratégicos que tengan lugar durante los próximos 10 años, son:

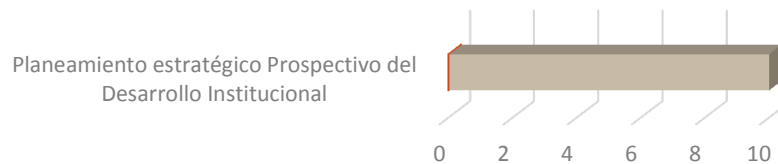
⁶ PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. PMBOK. 5ª. Edición.2012.

PORTAFOLIO	PROGRAMAS A DESARROLLAR
CALIDAD INSTITUCIONAL INTEGRAL (SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO, EVALUACIÓN, CONTROL Y MEJORAMIENTO CONTINUO INTEGRADO)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SEGUIMIENTO Y CONTROL ✓ SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD
CULTURA DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO PROSPECTIVO.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PROSPECTIVO DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL
MINIMIZAR LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ APOYO A LAS ESTUDIANTES MADRES CABEZA DE HOGAR ✓ SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA PERMANENCIA ESTUDIANTIL ✓ FORTALECIMIENTO Y APOYO FINANCIERO A ESTUDIANTES ✓ FORTALECIMIENTO, NIVELACIÓN Y ORIENTACIÓN ACADÉMICA A ESTUDIANTES ✓ ORIENTACIÓN VOCACIONAL Y PROFESIONAL A ESTUDIANTES ✓ VINCULACIÓN DE LAS FAMILIAS A PROCESOS ACADÉMICOS ✓ IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ALERTAS TEMPRANAS ✓ SUBSIDIAR CON GRATUIDAD A ESTUDIANTES CON ALTO RENDIMIENTO ACADÉMICO. ✓ PROGRAMA DE MONITORÍAS.
POTENCIALIZACIÓN DEL DESARROLLO HUMANO REGIONAL (GESTIÓN DEL)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ APOYO A LAS APUESTAS PRODUCTIVAS Y COMPETITIVAS REGIONALES ✓ MEDICINA TROPICAL Y SALUD PÚBLICA ✓ OBSERVATORIOS DEPARTAMENTALES ✓ PROGRAMA DE APOYO A LA PRIMERA INFANCIA ✓ PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS ✓ RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA ✓ FORTALECIMIENTO DE LA PROYECCIÓN SOCIAL, BIENESTAR Y EXTENSIÓN.

PORTAFOLIO	PROGRAMAS A DESARROLLAR
PRESENCIA SUB REGIONAL (AMPLIACIÓN DE COBERTURA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ UNIDAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA ✓ EXPLORACIÓN DIAGNÓSTICA PARA AMPLIACIÓN DE LA OFERTA DE FORMACIÓN EN LA REGIÓN ✓ GESTIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN, DOTACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS SEDES SUB REGIONALES Y CERES
UNIVERSIDAD DE EXCELENCIA (UNIVERSIDAD INSTITUCIONALMENTE ACREDITADA EN ALTA CALIDAD)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA ✓ ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD ✓ FORTALECIMIENTO ACADÉMICO ✓ FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN ✓ FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ✓ FORTALECIMIENTO DE LA EXTENSIÓN.
UNIVERSIDAD INTERCULTURAL (ETNO UNIVERSIDAD)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ETNO EDUCACIÓN ✓ IDENTIDAD MULTICULTURAL UNIVERSITARIA ✓ RECONOCIMIENTO COMO UNIVERSIDAD DE GRUPOS ÉTNICOS ÉTNICOS. ✓ RESCATE, SISTEMATIZACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE SABERES ANCESTRALES. ✓ EDUCACIÓN INCLUYENTE
UNIVERSIDAD EFICIENTE, SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ SOSTENIBILIDAD FINANCIERA ✓ MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA ✓ ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA
UTCH: UN PROYECTO DE VIDA. (MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LAS CONDICIONES DEL TALENTO HUMANO)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE PORTAFOLIOS Y PROGRAMAS.

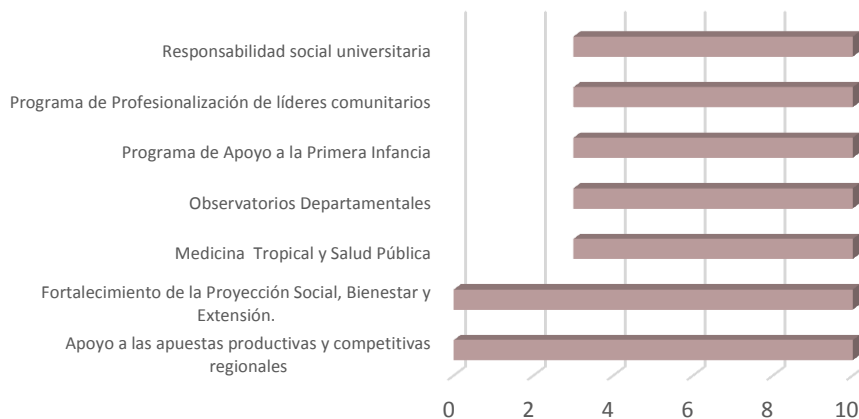
Cultura del pensamiento estratégico prospectivo.



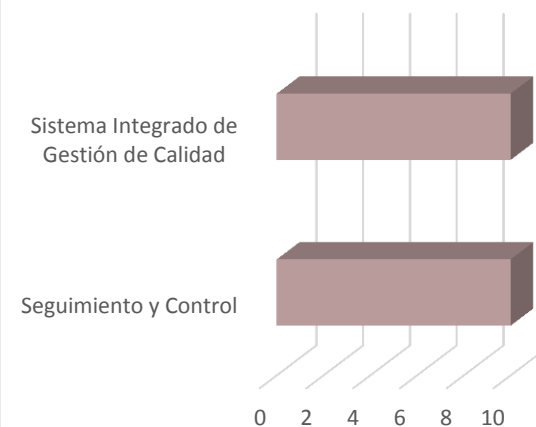
UTCH: Un proyecto de vida.



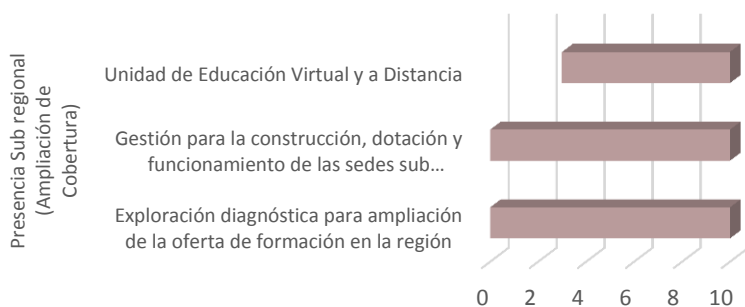
Potencialización del Desarrollo Humano Regional



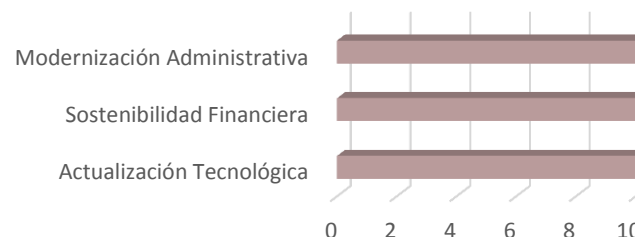
Calidad Institucional Integral



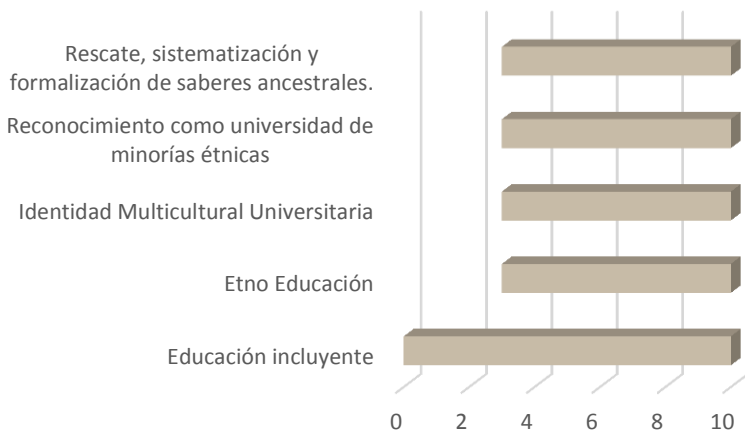
Presencia Sub regional



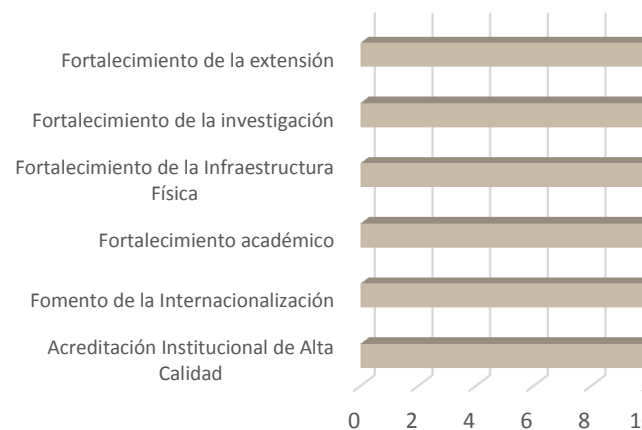
Universidad Eficiente, Sostenible y sustentable.



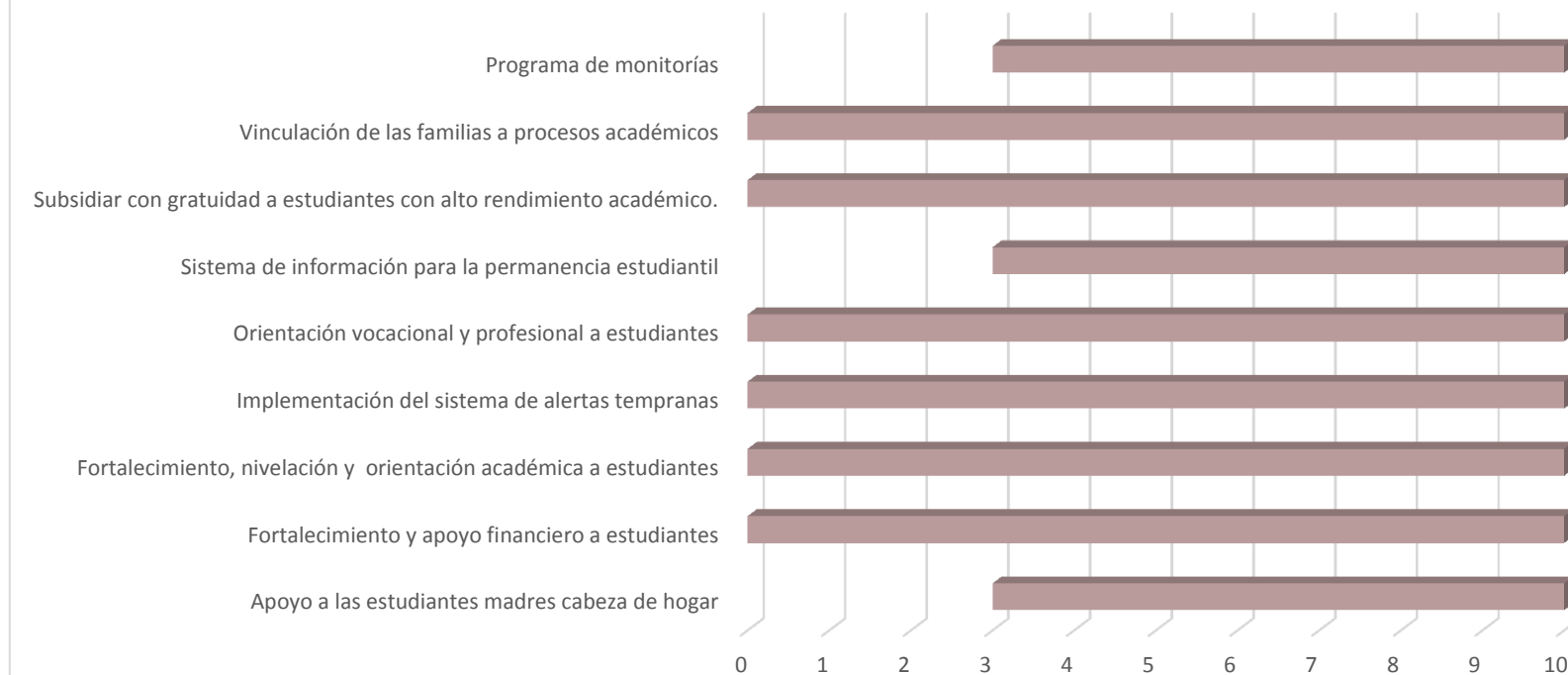
Universidad Intercultural.



Universidad de Excelencia



Minimizar la Deserción Estudiantil



MODELO DE SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO.

Como se enunciara al comienzo, la alineación estratégica que implementa el presente plan alrededor de los objetivos institucionales, traza el camino para vincular los avances logrados en la cotidianidad, al logro de las metas más altas de la universidad en su horizonte estratégico. El instrumento diseñado para hacerlo ponderará dos grandes campos: La oportunidad y eficiencia de la gestión e implementación de los productos asociados a los objetivos institucionales y la efectividad de dichos productos en el mejoramiento de los indicadores de resultado e impacto de la institución de cara al cumplimiento de su objeto social. El primer campo es monitoreado a través del seguimiento agregado y acumulativo de los planes de acción que se realiza trimestralmente y el segundo a través del *Balanced Scorecard* (BSC) de indicadores de los procesos de la institución en el sistema integrado de calidad.

SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO A LOS PLANES DE ACCIÓN:

Opera bajo el principio de convertir en una cartera de proyectos los diferentes productos que componen los planes de desarrollo rectoral, programando su entrega a lo largo de la vigencia del mismo. Adicionalmente cada producto se ubica en la arquitectura estratégica vinculándolo al objetivo que contribuye, a una dimensión del BSC institucional, a la unidad táctica y estratégica que lo va a realizar y a la cartera de proyectos que pertenece (eje temático, por ejemplo). Desde esta lógica, se aprecian mejor las interacciones entre los diferentes componentes del plan, se estipulan con claridad las responsabilidades, alcances y tiempos de entrega, así como los recursos asignados.

El seguimiento se realizará a través del cumplimiento de los diferentes entregables de tal forma que el promedio ponderado del avance obtenido en el conjunto de entregables que tenga bajo su responsabilidad una unidad estratégica en un período determinado, establecerá el avance, por ejemplo, de una unidad estratégica para dicho vigencia. Es en este sentido que el seguimiento es agregado.

También se indicaba que el seguimiento es acumulativo, por cuanto los resultados del avance logrado cada año suman, según se hayan formulado los proyectos, para obtener el avance global del plan; y la suma de los avances de los planes rectorales va determinando el avance general del plan de desarrollo. Esto implica necesariamente programar la culminación de cada compromiso de los planes en un horizonte de tiempo específico y será el cumplimiento de ello lo que determine el nivel de cumplimiento del plan.

Es importante entonces resaltar que lo que aquí se mide es la oportunidad de la gestión, el nivel de cumplimiento de compromisos y que adicionalmente los proyectos, al asociarse a un objetivo, a una dimensión de la gestión, permiten visualizar la concentración de recursos asignados y trabajo a un aspecto en particular de la vida institucional, presentando evidencia concreta de la concentración del esfuerzo institucional hacia una temática y la coherencia de éste con los lineamientos formuladas por la alta dirección.

BALANCED SCORECARD (BSC) DE INDICADORES:

Este subsistema monitorea los resultados de la gestión, el impacto y la eficacia del esfuerzo institucional en el mejoramiento de las métricas de salida de la institución. Se formula considerando el plan de desarrollo como un conjunto de iniciativas estratégicas orientado a mejorar la capacidad de servicio de todos los procesos que componen sistema de gestión de calidad de la universidad.

Los indicadores de eficacia y de impacto de los procesos se agrupan teniendo en cuenta el objetivo al que tributa y la dimensión a que pertenece; de esta forma se tienen resultados frente al cumplimiento de las metas planteadas para los indicadores y se puede verificar el efecto de la implementación de los diferentes niveles de planeación. Este subsistema es agregado mediante la aplicación de estadística sobre los indicadores de los

procesos que tributan a un mismo objetivo, por ejemplo, y es acumulable sólo durante la vigencia del plan de acción y no para todos los casos, pues hay indicadores cuyos resultados trimestrales no se suman para obtener el resultado del año.

Es importante tener en cuenta que las metas e indicadores son fijadas por los líderes de cada proceso, por lo que se recomienda que para que la evaluación tenga claramente una orientación a las salidas relevantes de la institución, éstos se comiencen a acercar a los parámetros de evaluación del Ministerio de Educación Nacional, el Consejo Nacional de Acreditación, La Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior y en general a los que evalúan los entes de control, sin descuidar bajo ningún pretexto métricas de satisfacción e impacto en los estamentos universitarios clientes de cada proceso.

INTERACCIÓN DE LOS SUBSISTEMAS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS:

Al cruzar los resultados de la gestión con los resultados del cumplimiento de metas de los indicadores en sus niveles superiores de agregación (objetivos estratégicos, dimensiones) es posible verificar si las iniciativas estratégicas tienen el efecto previsto en las salidas de servicio de la institución, conforme a las previsiones de impacto que realice la alta dirección. Este cruce de resultados suministra entonces información oportuna para la toma de decisiones relacionada con la pertinencia de mantener o modificar una estrategia o la correspondencia entre la aplicación de recursos institucionales y su impacto. Desde los indicadores más bajos también se pueden visualizar las necesidades de aplicación de iniciativas estratégicas tendientes a su mejora conllevando a la documentación de la priorización de la implementación de los planes estratégicos en los planes de acción.

INTERACCIÓN DEL SEGUIMIENTO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN:

El registro y análisis trimestral de los avances en la implementación del plan de desarrollo y los planes estratégicos, a través de los planes de acción anuales, conduce a la posibilidad de comparar constructivamente niveles de desempeño entre unidades estratégicas y procesos, propiciando la implementación de técnicas de

coaching y la difusión de mejores prácticas, con lo que se propende por la transferencia del conocimiento requerido para incrementar la capacidad de los líderes en la implementación exitosa de la planeación.

En lo referente al acompañamiento, las unidades estratégicas o tácticas que en el seguimiento trimestral van presentado los menores niveles de ejecución serían acompañadas por la Oficina de Planeación y la Oficina de Control Interno con el fin de identificar y ayudar a resolver los obstáculos que inhiben el logro de sus compromisos; en similar sentido los responsables del sistema de calidad habrán de revisar las causas del no cumplimiento de metas de los procesos, formular las acciones correctivas necesarias y acompañar la implementación de las mejoras y correctivos requeridos para que los servicios de la universidad se encuentren a la altura de las expectativas.

El proceso de evaluación estratégica en consecuencia, no se restringirá sólo al cumplimiento y los resultados, sino que contempla las relaciones de causalidad que los explican en el marco de la comprensión de la universidad como un sistema abierto en el que procesos y equipos interactúan alrededor de los objetivos institucionales. Este modelo de evaluación, más afín al crecimiento y la mejora continua, es propio de las organizaciones basadas en la estrategia, filosofía sobre la que descansan los sistemas de medición de la gestión tipo *Balanced Scorecard*.

MECANISMOS DE AJUSTE Y ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.

La dinámica del entorno y los resultados de la implementación del plan de desarrollo determinan la necesidad de revisar periódicamente el ejercicio prospectivo y realizar un diagnóstico organizacional que permita establecer la pertinencia de las estrategias planteadas, las prioridades de implementación y los plazos asignados a la puesta en servicio de los diferentes productos de los portafolios y programas marco. El ajuste y actualización, sin embargo no debe ser tan frecuente que propicie la pérdida del norte institucional ni tan espaciado en el tiempo que conlleve a la pérdida de vigencia de los diagnósticos que lo fundamentan.

Sobre esta premisa, se sugieren dos mecanismos de ajuste y de actualización para los diferentes niveles de planeación:

- Una revisión de las prioridades de implementación que permita ajustar el plan a los cambios sin comprometer la modificación de los productos comprometidos, y
- Una actualización de fondo en la que la Alta Dirección pueda corregir el rumbo del plan eliminando productos que dejan de ser pertinentes o viables, e incluir nuevos productos que resuelvan problemas o necesidades que no estaban contemplados al inicio del proceso de planeación y tienen importancia capital para el desarrollo institucional.

En cualquier caso, los cambios a que hubiere lugar habrán de respetar las directrices establecidas en el nivel de planeación inmediatamente superior y observar el procedimiento que los estatutos generales y las demás normativas pertinentes indiquen.

El siguiente cuadro sintetiza los mecanismos sugeridos en cada nivel de planeación:

	NIVEL DE PLANEACIÓN		
	PLAN DE ACCIÓN	PLAN ESTRATÉGICO RECTORAL	PLAN DE DESARROLLO
REVISIÓN DE PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN	SEMESTRALMENTE EN REUNIÓN DEL GRUPO DIRECTIVO	ANUALMENTE EN REUNIÓN DEL CONSEJO SUPERIOR.	CADA DOS AÑOS EN REUNIÓN DEL CONSEJO SUPERIOR
ACTUALIZACIÓN DE FONDO	ANUALMENTE CADA EQUIPO DE PROCESO PRESENTA SU PROYECTO, QUE ES AVALADO EN REUNIÓN DEL GRUPO DIRECTIVO	CADA DOS AÑOS EL RECTOR PRESENTA PROYECTO DE ACTUALIZACIÓN, QUE ES AVALADO POR EL CONSEJO SUPERIOR.	CADA QUE SE INICIA UN NUEVO PLAN RECTORAL, EL RECTOR ELEGIDO PRESENTA SU PROYECTO AL CONSEJO SUPERIOR, QUIEN LO AVALA. SE RECOMIENDA UTILIZAR DE PREFERENCIA UNA METODOLOGÍA DE MESAS DE TRABAJO PARTICIPATIVAS EN LA CONFECCIÓN DE LA PROPUESTA.

De cualquier modo, el mecanismo presentado no obsta las decisiones que la alta Dirección pueda tomar a partir de los informes trimestrales de avance que presenta la Oficina de Planeación, de conformidad a las normas internas y externas que apliquen.

FUENTES DE INFORMACIÓN

INFOGRAFÍA.

<http://www.nmc.org/publications/2013-horizon-report-higher-ed>

<http://miradapropectiva.blogspot.com/2008/09/presentacin.html>

http://cid284l877.hs07.hosting.punkt.de/fileadmin/be_user/D_Publikationen/D_Arbeitspapiere/Corporate_Foresight_in_Europe.pdf

http://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=v6Q3KjdT7m4C&oi=fnd&pg=PA15&dq=strategic+foresight&ots=6w4KE_DAWt&sig=DVh6QclCv-M56hAyo4NDXYXnvWA#v=onepage&q=strategic%20foresight&f=false

http://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=v6Q3KjdT7m4C&oi=fnd&pg=PA90&dq=prospective+foresight&ots=6w4KE_DyZw&sig=HgyWampC7m536XadG1AXcUF8pG0#v=onepage&q=prospective%20foresight&f=false

http://www.inovita.org/docs/1328291461Ozcan%20Saritas_Inovita%20Presentacion_111228.pdf

http://www.wikilearning.com/curso_gratis/gestion_de_proyectos_de_inversion_publica-definicion_de_proyecto_programa_y_portafolio/24750-4

BIBLIOGRAFÍA.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHOCO. Plan de Desarrollo 2002 – 2012. Quibdó 2002.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. PMBOK. 5ª. Edición. 2012.

MIKLOS, Tomas y otro. Prospectiva y escenarios para el cambio social. 2008. Disponible en URL:

http://madrid.tomalaplaza.net/files/2011/07/WORKING_PAPERS_8.pdf

CNA. Lineamientos para la Acreditación de Programas de Pregrado. 2013.

Colombia. Disponible en URL:

http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf

CNA. Lineamientos para la Acreditación Institucional. 2006. Colombia. Disponible en URL:

http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186359_lineamientos_3.pdf?binary_rand=2342

CNA. Lineamientos para la Acreditación de Alta Calidad de programas de Maestría y Doctorado. 2009. Colombia. Disponible en URL:

http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-186363_archivo_pdf_lineamientos_MyD_final.pdf?binary_rand=2245

GODET, Michael. The Art of Scenarios and Strategic Planning: Tools and Pitfalls. Technological Forecasting and Social Change 65, 3–22 (2000)

UNAM. Manual de Planeación Prospectiva. México. 2011.

MUNK, Rolando; McConell, Gordon. University Strategic Planning and the Foresight/Futures Approach: An Irish Case Study. Planning for Higher Education. October–December 2009. Society for College and University Planning (SCUP)

BURKE, Robert. From Strategic Foresight to Conversations about Alternative and Desired Futures Using Scenarios to Transform the Present. Journal of Futures Studies, February 2009, 13(3): 99 – 104

SLAUGHTER, Richard. Developing and Applying Strategic Foresight. Richard A. Slaughter 1997, 2002. Disponible en URL: http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/2002slaughter_Strategic_Foresight.pdf

CALIFORNIA STATE DEPARTMENT OF FINANCE. Strategic Planning Guidelines. CALIFORNIA STATE DEPARTMENT OF FINANCE. 2008.

NORTON, KAPLAN. COMO IMPLEMENTAR EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. Gestión 2000. 2003.

EUROPEAN COMMISSION. Directorate-General for Research. Communication Unit Assessing. EUROPE'S UNIVERSITY-BASED RESEARCH. European Commission. Publishing Office. 2010.

PROYECTO TUNNING. REFLEXIONES Y PERSPECTIVAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA. Universidad de Deusto – Universidad de Groningen. 2007.

PROYECTO ALFA. MARCO DE REFERENCIA PARA EL PROYECTO SOBRE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. Proyecto Alfa. 2009.

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA DEL NORTE. Plan de Desarrollo 2010 – 2014. Medellín 2.010

REICHERT, Sybille. INSTITUTIONAL DIVERSITY IN EUROPEAN HIGHER EDUCATION: Tensions and challenges for policy makers and institutional

leaders. European University Association. 2009.

RED TELESCOPI. Proyecto Alfa III. Memorias Seminario Taller sobre Dirección Estratégica Universitaria. 2010. Bogotá. Colombia.

OTROS.

Entrevistas a los funcionarios de la Universidad Tecnológica del Chocó. 2013.

Memorias de las Mesas de Trabajo. Universidad tecnológica de chocó. 2013.