









ACUERDO 021 DE 2020 (16 DE DICIEMBRE)

Por el cual se Aprueba, el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 "Smart Univesity 4.0 con Innovación Educativa para la Alta Calidad y Sostenibilidad" de la Fundación Universitaria Navarra - UNINAVARRA

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA NAVARRA

en uso de sus atribuciones estatutarias, especialmente las conferidas en el artículo 32 del Acuerdo 005 de 2011 -Estatuto General-, y

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el literal i) del artículo 32º del Acuerdo 005 de 2011 del Consejo Superior – Estatuto General-, le corresponde al Consejo Superior "Analizar y aprobar los planes y proyectos que, por disposiciones estatutarias o reglamentarias, le sean presentadas por diferentes autoridades institucionales".

Que de acuerdo con lo establecido en el literal i) del Artículo 52, del Estatuto General, le corresponde al Rector de la Fundación, "Elaborar y someter para aprobación del Consejo Superior, los planes y proyectos de carácter Institucional, así como el presupuesto de ingresos y egresos, el plan de inversiones para cada vigencia, y ejecutar los mismos".

Que la Rectora sometió a consideración del Consejo Superior la propuesta de Plan de Desarrollo 2021-2025 "Smart Univesity 4.0 con Innovación Educativa para la Alta Calidad y Sostenibilidad".

Que el Consejo Superior en sesión de la fecha, al analizar la propuesta presentada, determinó aprobar el de Plan de Desarrollo Institucional 2021 -2025 "Smart Univesity 4.0 con Innovación Educativa para la Alta Calidad y Sostenibilidad".











En mérito de lo expuesto,

ACUERDA

ARTÍCULO 1º. OBJETO. Aprobar el Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2025 "Smart Univesity 4.0 con Innovación Educativa para la Alta Calidad y Sostenibilidad" de la FUNDACION UNIVERSITARIA NAVARRA - UNINAVARRA, consignado en el documento adjunto, el cual hace parte integral del presente Acuerdo.

ARTÍCULO 2º. AUTORIZACIÓN. Autorizar la Ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2025 de la Fundación Universitaria Navarra - UNINAVARRA y, en consecuencia, ordenar a las instancias competentes la apropiación de los recursos necesarios que garanticen la viabilidad económica y financiera para su ejecución en cada vigencia.

ARTÍCULO 3º. VIGENCIA. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

PÚB<mark>LIQ</mark>UESE Y CÚMPLASE

Dado en Neiva, a los dieciséis (16) días del mes de diciembre del año dos mil veinte (2020).

ORIGINAL FIRMADO

ORIGINAL FIRMADO

SANDRA LILIANA NAVARRO PARRA

LAURA LILIANA CASTILLO ORTIZ

Presidenta – Consejo Superior

Secretaria - Consejo Superior

Revisó: Diana Ortiz – Directora Jurídica E

Página **2** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UNINAVARRA 2021 – 2025



Fundación Universitaria Navarra

UNINAVARRA

VIGILADA MINEDUCACIÓN

"Smart Univesity 4.0 con Innovación Educativa para la Alta Calidad y Sostenibilidad"

Página **3** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior

Nit. 900480042-2 Calle 10 N°. 6-41 Neiva - Huila - Colombia Tel. (8) 872 2049 - 871 1199 - 874 0089 www.uninavarra.edu.co e-mail: uninavarra@navarra.edu.co VIGILADA MINEDUCACIÓN











1.	Pres	sentación	6					
2.	Line	Lineamientos y criterios orientadores						
3.	Ant	ecedentes del proceso de planeación	.10					
4. 20	Met	todología implem <mark>ent</mark> ada para la construcción del plan de desarrollo institucional 2025						
5.	Esc	enarios estratégicos y prospectivos de UNINAVARRA 2025	.17					
	5.1.	Direccionamiento y Norte Estratégico de UNINAVARRA	.17					
	5.2. al 202	Escenarios Estratégicos - Propósito Superior - Futuro deseado de UNINAVARRA	. –					
	5.3.	Sello institucional	.19					
	5.3							
	5.3							
	5.3	3.3. Diferenciación social						
	5.3	3.4. Diferenciación económica	.22					
6.	Aná	álisis del Contexto						
	6.1.	Análisis de contexto externo	.23					
	6.2.	Análisis de contexto interno	.28					
		2.1. UNINAVARRA frente a factores y requisitos para el logro de la acreditación programas e Institucional	l					
	6.3.	Factores críticos de éxito	.37					
	6.4.	Matriz de riesgo	.46					
7.	Plar	n de desarrollo UNINAVARRA 2021-2025	.57					
	7.1.	Estructura del plan	.57					
	7.2 <mark>.</mark>	Misión	.65					
	7.3.	Visión	.65					
	7.4.	Principios y valores Institucionales						
	7.1.	Mapa Estratégico						
	7.2.	Retos estratégicos UNINAVARRA 2025	68					











8.	Perspectivas, Planes, proyectos, productos y acciones estratégicas70					
8	. 1. Pers	spectiva del Cliente	.70			
	8.1.1.	Plan 1. 1. Ofertar Programas con calidad y Pertinencia	.71			
8	.1.2. P	lan 1.2. As <mark>egura</mark> miento de la Cali <mark>dad y Acreditación</mark>	.72			
	8.1.3.	Plan 2.1. Fortalecimiento del sistema general de ICT + D+E+i	.73			
	8.1.4.	Plan 3.1. Fortalecimiento de UNINAVARRA socialmente Responsable	.75			
	8.1.5.	Plan 3.2. Desarrollo integral del Modelo de Bienestar Institucional	.76			
	8.1.6.	Plan 3.3. UNINAVARRA Internacional				
8	.2. Pers	spectiva financiera	.77			
	8.2.1.	Plan 4.1. Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de Ingreso	.78			
	8.2.2.	Plan 4.2. Optimizar la estructura Financiera de UNINAVARRA	.79			
	8.2.3.	Plan <mark>4.</mark> 3. Desarrollar UNINAVARRA so <mark>sten</mark> ible y sustentable	<mark>.7</mark> 9			
8	.3. Pers	spectiv <mark>a</mark> de procesos <mark>inter</mark> nos <mark></mark>	.80			
	8.3.1.	Plan 5. 1. Fortalecer la Infraestructura Institucional - Campus UNINAVARR	Α			
	8.3.2. UNINAV	Plan 6.1. Innovación cultural y tecnológica para la Transformación digital ARRA 4.0	.81			
	8.3.3. docume	Plan 7.1. Desarrollar el sistema integrado de gestión de la Calidad y	.82			
		Plan 7.2. Optimizar la arquitectura organizacional				
8		spectiva de aprendizaje y desarrollo				
	8.4.1.	Plan 8.1. Desarrollo del modelo integral para el fortalecimiento del capital Docente y académico administrativo				
		Plan 8.2. Desarrollo Integral - Modelo para el desarrollo Humano Docente co administrativo	•			
9.	Ejecució	ecución estratégica – Metas y recursos85				
10.	Indica	dores de gestión y rendimiento	.86			
11.	Conclusiones y Recomendaciones100					











1. Presentación

La Fundación Universitaria Navarra inicio sus actividades en el año 2010, de la mano de un proyecto educativo institucional, con lineamientos estratégicos y retos de gran importancia, que demandaron la formulación del Plan de Desarrollo 2011-2015. Este plan contó con un alto nivel de ejecución y efectividad, que se constituyeron en la plataforma ideal, para luego construir e implementar el plan 2016 – 2020.

Con muchos aciertos y algunos desaciertos, el balance indica que la institución ha logrado el fortalecimiento de sus capacidades para cumplir con su esencia, haciendo honor a su filosofía y en cumplimiento de su razón de ser. Sin embargo, en su calidad de una institución universitaria joven, son muchos los retos que tiene, para alcanzar su visión prospectiva.

La institución UNINAVARRA desarrolla actividades y presta servicios en un medio altamente fluctuante y volátil, lo cual demanda una capacidad de lectura, identificación, análisis y reflexión permanente, sobre las acciones estratégicas que viene implementando.

Es precisamente la naturaleza del entorno de la Fundación universitaria Navarra, la necesidad de ser pertinente, socialmente responsable y sostenible, lo que exige una capacidad de adaptación a los cambios y el diseño e implementación de estrategias, orientadas a la excelencia y la calidad, en todos los ámbitos.

En este contexto, UNINAVARRA, debe formular su futuro deseado, en articulación con el diagnostico institucional, los retos de la educación superior en Colombia y en el mundo, el marco normativo, las tendencias, sus políticas y el Proyecto educativo Institucional (PEU). Verificar su efectividad organizacional, determinando sus factores críticos de éxito, sus buenas prácticas, sus principales acciones de mejora y los objetivos organizacionales que se articulan positivamente con sus lineamientos estratégicos.

Comprometidos con Neiva, el departamento del Huila, Colombia y el mundo, la Fundación Universitaria Navarra UNINAVARRA, en su dinámica de reflexión continua, decide refrescar y actualizar su direccionamiento y lineamientos estratégicos, logrando una nueva plataforma estratégica y prospectiva, que orientará sus acciones, asegurando la excelencia y la calidad, fortaleciendo su sustentabilidad, sostenibilidad y actuando con responsabilidad social universitaria.











2. Lineamientos y criterios orientadores

La Fundación Universitaria Navarra UNINAVARRA, ha reflexionado, adaptándose a los cambios y de la mano del presente documento, con visión estratégica y prospectiva, presenta a toda la comunidad los principales lineamientos y criterios que deberán ser tomados en cuenta, para caracterizar este nuevo plan de desarrollo institucional, entenderlo, ejecutarlo, operacionalizarlo, evaluarlo y retroalimentarlo, asegurando su efectividad y optimización.

Indicativo: Orienta a los miembros de la comunidad institucional y propone principios que deberán alinearse con la naturaleza, necesidades, problemáticas y oportunidades que tiene la institución, haciendo usos del dialogo constructivo y la toma de decisiones con carácter participativo y concertador.

Integral: la institución debe ser entendida como unidad sistémica, con un conjunto de elementos, procesos, procedimientos y unidades estratégicas, que, en este plan, se organizan y alinean. En función de la visión prospectiva de universidad y el entendimiento de su realidad actual, se determinó la brecha existente y de una forma estratégica, el plan permitirá de manera integral, impactar todas sus dimensiones.

Prospectiva: definir un futuro deseado e ideal, organizar los recursos y ejecutar las acciones para alcanzarlo.

Estratégico: El plan de desarrollo institucional contiene un patrón de decisiones coherentes, unificadores e integradores; que determinan y revelan el propósito de la universidad. selecciona los servicios donde la institución intenta lograr ventaja sostenible a largo plazo. que generen contribuciones socioeconómicas, tecnológicas, políticas, ambientales y científicas, capaces de transformar la sociedad.

Iterativa: la institución se debe a una sociedad que, a través de este plan y el cumplimiento de su PEU, debe transformar positivamente. Para lograrlo, el plan que utilice como plataforma estratégica, debe ser interactivo, facilitando un dialogo permanente, entre los resultados obtenidos y los indicadores de gestión, productividad, efectiva y rendimiento, haciendo posible la identificación de los cambios que se presenten en el entorno y la gestión estratégica de los mismos.

Opcional: este plan es de carácter estratégico y prospectivo, por tanto, parte del diseño y construcción de escenarios, que están estructurados con diferentes, objetivos, estrategias,











que representan un abanico de alternativas, que se adaptan con facilitad a los cambios del entorno y los retos estratégicos que enfrente la institución, durante la fase de ejecución.

Operativo: el plan de desarrollo institucional tiene la capacidad de definir la plataforma estratégica, sobre las cuales se tomarán diferentes decisiones, capaces de trascender desde lo estratégico, a lo táctico y luego a lo operativo, actualizando su actuar e impulsando el mejoramiento continuo.

Participativa: el diseño del plan, su estructura, formulación, ejecución y evolución, se caracterizará por la participación e intervención de los diferentes actores del quehacer institucional.

Equipo: este plan se fundamenta y promueve la conformación, el fortalecimiento y trabajo de equipos altamente productivos, no de grupos. Donde todos sean responsables del éxito de la institución.

Colaborativo: el plan se fundamenta en un trabajo colaborativo, de todos los miembros de la comunidad institucional; donde egresados, estudiantes, docentes, personal académico administrativo y comunidad, son capaces de dialogar, concertar y promover la cooperación y no el individualismo.

Efectivo: este plan compromete a todo el recurso humano de la institución, con la optimización de los medios, mediaciones y de todos los recursos que la institución disponga y utilice para desplegar el conjunto de estrategias con eficacia y eficiencia, asegurando la sustentabilidad y sostenibilidad de la fundación.

Productividad: el éxito de este plan depende del compromiso de quienes lo ejecutan, con hacer más, con un uso adecuado y óptimo de recursos, sin sacrificar calidad, especificaciones técnicas de servicio y siempre, priorizando la excelencia y el cumplimiento de altos estándares.

Responsabilidad social: este plan está orientado al aseguramiento de capacidades instituciones que realicen contribuciones activas y voluntarias al mejoramiento de la sociedad huilense, de Neiva, Colombia y el mundo, donde opera, son parte y a la cual se deben. Añadiendo valor en sus servicios, respetando el medio ambiente, cumpliendo las leyes, las normas y gracias a sus servicios pertinentes, transformando proyectos de vida.

Sustentabilidad: este plan está orientado al fortalecimiento de las capacidades institucionales, que les signifiquen a los miembros de la comunidad, un compromiso con el











uso óptimo y responsable de los recursos naturales, con los que cuenta la fundación y aquellos que impacta, promoviendo su conservación, renovación y utilidad para las nuevas generaciones que se formen en la institución, trabajen en ella o se beneficien de la misma.

Sostenibilidad: el presente plan de desarrollo está estructurado y orientando por el criterio de la sostenibilidad. Es decir, que parte del diseño y formulación del mejor futuro y el más deseado para UNINAVARRA, asegurando los recursos que requiere y necesita para operar con calidad, pertinencia y excelencia, sin comprometer las necesidades de futuras generación de estudiantes y demandantes de los servicios que presta la Institución.

Investigación: todo plan de desarrollo, es construido sobre la base de supuestos, análisis de tendencias, proyecciones y estimaciones de ciertas variables. Ellas, producto de externalidades y variables que, la institución no controla y cuyos cambios son difíciles de gestionar, pueden afectar el desempeño de la fundación y, por tanto, comprometer el éxito del plan de desarrollo. Es por ello, que se requiere una actitud y aptitud, investigadora, notable en la capacidad de cualquier miembro de la UNINAVARRA, de indagar, descubrir, conocer, seguir la huella, determinar y comprender el comportamiento de todas las variables y factores que inciden en la institución.

Emprendimiento: este plan de desarrollo demanda de la creatividad e la capacidad inventiva de los agentes dinamizadores del mismo. Entonces, es necesario fomentar la cultura de emprendedora y la empresarialidad de la comunidad institucional.

Innovación: el plan de desarrollo de UNINAVARRA 2021-2025, promoverá la introducción al mercado de soluciones creativas e innovadoras, que gozaran de pertinencia, calidad y responsabilidad social. Este es un compromiso de todos y una estratégica manera de seguir proyectándonos y extendiéndonos, en beneficio de la sociedad que integra.

Gobernanza: el presente plan de desarrollo, contribuirá de manera significativa en el fortalecimiento de la estructura orgánica de la institución y la gestión organizacional, vista desde su gobierno, su relacionamiento y alianzas estratégicas, formalizadas, para asegurar los objetivos de la educación superior y el cumplimiento del Proyecto educativo. Actuando siempre con transparencia, rindiendo cuentas y facilitando la construcción colectiva.

Calidad: a través de este plan de desarrollo, UNINAVARRA ratifica su compromiso con la calidad, entendida, de acuerdo con el decreto 1330 y el MEN, como el "conjunto de atributos articulados, interdependientes, dinámicos, construidos por la comunidad académica navarra como referentes y que responden a las demandas sociales, culturales y ambientales". El plan permitirá un mejoramiento continuo en los procesos pedagógicos, educativos y











académicos, que se reflejaran en el desarrollo de competencias y el cumplimiento de los objetivos de formación de todos los estudiantes, independientemente de su diversidad.

3. Antecedentes del proceso de planeación

Durante su trayectoria y en un claro compromiso con su proyecto educativo institucional, los fundadores, directivas, lideres, docentes, estudiantes, egresados y demás miembros de la comunidad académica UNINAVARRA, han dinamizado dos planes de desarrollo: el primero para el periodo 2011-2015 y el segundo del 2016-2020, por tanto. Este último, se encuentra aún vigente al momento de ser diseñado y construido este plan.

El proceso de construcción del plan de desarrollo 2021-2025, parte de la base de sus antecedentes, al tomar en cuenta los objetivos planteados, las estrategias utilizadas, los resultados obtenidos y las oportunidades de mejora que su implementación ha dejado.

Entre los años 2011 y 2015, la institución trabajó y obtuvo importantes resultados que asociaron lineamientos con perspectivas, logrando importantes avances en docencia, ampliación de cobertura, proyección y extensión social, investigación, ciencia y tecnología, bienestar universitario, gestión administrativa, financiera y académica. La creación de nuevos programas, las bases para el desarrollo de la investigación en la institución, el fortalecimiento del modelo pedagógico, dar a conocer, posicionar y diferenciar la UNINAVARRA en el mercado, representan algunos de los más importantes resultados.

En dicho plan la satisfacción de los clientes, es decir, de quienes demandaron los servicios que ofertó la institución, fue la prioridad. Resultado estratégico, de cara a la necesidad de apalancamiento financiero, para estimular el crecimiento de la infraestructura física, técnica, tecnológica y humana, que se requería para satisfacer una demanda creciente de educación superior pertinente en la región.

Desde lo metodológico y estructural, llama la atención que el plan articuló, lineamientos con perspectivas, a diferencia del plan de desarrollo 2016 – 2020, que amplió el lenguaje y modificó el concepto de perspectivas, utilizado en el plan anterior, para luego relacionarlos con objetivos.











Antecedentes del plan de desarrollo 2021-2025

Cuadro No. 1

Plan de desarrollo	2011 – 2015	Plan de desarrollo 2016-2020	
Lineamientos	Perspectivas	Perspectivas	Objetivos
		Consolidación de los procesos de mejoramiento continuo de los programas académicos bajo parámetros de alta calidad nacionales e internacionales.	OBJETIVO 1- Obtener la renovación de los registros de los programas que constituyen la oferta actual y futura de la Institución.
Docencia v			OBJETIVO 2- Consolidar el equipo docente y Administrativo que responda a los requerimientos de la oferta académica y las exigencias de alta calidad a nivel.
desarrollo docente	Perspectiva cliente		OBJETIVO 3- Obtener la certificación de calidad de algunos de los procesos desarrollados por la Institución.
			OBJETIVO 4- Diseñar e implementar un modelo y lineamientos curriculares, que soporten la renovación, actualización de programas existentes y la construcción de nuevos programas académicos.
Proyección y	Perspectiva	Construcción e implementación de un modelo de gestión del conocimiento que articule	OBJETIVO 5- Elaborar estudio de mercado con actualización anual que permita establecer y actualizar las necesidades de formación existentes en la Región y las oportunidades que en materia de educación pueda tener la Institución.
cobertura	de procesos	las funciones sustantivas hacia la formación de profesionales de alto nivel de calidad, competencias	OBJETIVO 6- Implementar ofertas de articulación de los programas de la Institución con instituciones debidamente reconocidas que tengan programas en niveles de formación que sean complementarios.











Plan de desarrollo 2011 – 2015		Plan de desarrollo 2016-2020		
Lineamientos	Perspectivas	Perspectivas	Objetivos	
	5	científicas y calidad humana.	OBJETIVO 7- Diseñar e implementar campañas y actividades promocionales que permita Posicionar a los programas y la institución en el contexto regional, nacional e internacional.	
			OBJETIVO 10- Obtener el reconocimiento y categorías altas de los grupos de investigación de la Institución dentro de los parámetros de COLCIENCIAS.	
		Consolidación del Sistema de Investigación de UNINAVARRA que permita el posicionamiento de los grupos de investigación y las redes científicas, el fortalecimiento y logro de los semilleros y una cultura investigativa evidente en los diferentes procesos de formación al interior de los programas.	OBJETIVO 11- Implementar metodologías de aprendizaje al interior de los programas que faciliten el desarrollo de la cultura investigativa y de competencias científicas por parte del estudiante.	
Investigación, producción y divulgación	Perspectiva posic grup redes forta y los s crecimiento		OBJETIVO 12- Participar con los grupos de investigación de convocatorias de los diferentes fondos de fomento y financiación con el fin de obtener recurso que financien parcial o totalmente los proyectos.	
científico tecnológica			OBJETIVO 13- Promover y proyectar los semilleros de investigación y su participación en eventos, que permitan dar a conocer la institución en diferentes espacios académicos.	
			OBJETIVO 14- Diseñar e implementar un modelo de vinculación de la Institución con el contexto.	
Extensión, proyección social,	Perspectiva financiera	Fortalecimiento de los vínculos Institucionales y de sus programas con los	OBJETIVO 15- Actualizar el portafolio de extensión y buscar mecanismos y estrategias de promoción que lo consolide como fuente importante de recursos para la Institución.	

Página **12** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Plan de desarrollo	2011 – 2015		Plan de desarrollo 2016-2020
Lineamientos	Perspectivas	Perspectivas	Objetivos
vinculación con el entorno y articulación		diferentes sectores de la sociedad y su articulación con los planes y programas de carácter público y privado que se apoyen sus proyectos	OBJETIVO 16- Formalizar y promover la relación entre la Institución y el sector empresarial y la sociedad a través de las prácticas, cumpliendo con la normatividad que para este propósito ha elaborado el estado colombiano.
		formativos e investigativos.	OBJETIVO 17- Diseñar e implementar un modelo de responsabilidad social universitaria.
			OBJETIVO 18- Diseñar e implementar un modelo de internacionalización que involucre aspectos de movilidad académica y de internacionalización de los currículos.
			OBJETIVO 19- Elaborar el proceso de seguimiento a los egresados que permita monitorear su desempeño profesional y facilite su capacitación continua en diferentes niveles de formación.
			OBJETIVO 20- Proporcionar la infraestructura física que vaya de acuerdo con las expectativas comerciales y apoye el adecuado desarrollo de los procesos académicos.
Bienestar		Ampliación y mejoramiento de los recursos que apoyan	OBJETIVO 21- Proveer a los estudiantes el material Bibliográfico y el acceso a bases de datos que proponen los micro currículos de los diferentes cursos y los requeridos por los grupos de investigación y los investigadores.
universitario		el desarrollo de las funciones sustantivas de la Fundación.	OBJETIVO 22- Facilitar la infraestructura tecnológica y de laboratorios necesaria para el proceso formativo y promover el uso apropiado de las tecnologías de información y las comunicaciones.











Plan de desarrollo	Plan de desarrollo 2011 – 2015		Plan de desarrollo 2016-2020		
Lineamientos	Perspectivas	Perspectivas	Objetivos		
		**	OBJETIVO 23- Asegurar un equipo humano pertinente y altamente capacitado para el desarrollo de las funciones sustantivas de la Institución y los procesos de apoyo a las mismas.		
0. 111		Consolidación del equipo humano altamente	OBJETIVO 24- Mantener niveles altos de satisfacción y pertinencia de los miembros de la comunidad		
Gestión administrativa y financiero	ir c c	pertinente con los retos institucionales, comprometido, bajo un clima organizacional adecuado.	OBJETIVO 25- Mantener los niveles de permanencia de los estudiantes tanto de la Institución como de los programas, por encima del promedio nacional.		
Gestión de recursos para el			OBJETIVO 26- Orientar y preparar en competencias para la vida laboral a los futuros egresados de la Fundación Universitaria Navarra con el fin de afianzar su posicionamiento en su rol profesional.		
servicio educativo		Creación y promoción de espacios que propenden por la formación integral de la comunidad universitaria construyendo una comunidad educativa fraterna y feliz	OBJETIVO 27- Elaborar el proceso de seguimiento a los egresados que permita monitorear su desempeño profesional y facilite su capacitación continua en diferentes niveles de formación.		
	λ		OBJETIVO 28- Fomento de actividades que promuevan el Bienestar Institucional a través de la promoción y prevención salud física, mental.		
		ridestria y renz	OBJETIVO 29- Fomento de actividades que promuevan el Bienestar Institucional a través de deporte y recreación.		
		3	OBJETIVO 30- Fomento de actividades que promuevan el Bienestar Institucional a través de ámbitos artísticos y culturales.		











Plan de desarrollo	2011 – 2015	Plan de desarrollo 2016-2020		
Lineamientos	Perspectivas	Perspectivas	Objetivos	
Gestión Infraestructura y TICS		**	OBJETIVO 31- Promover el desarrollo humano de la comunidad universitaria como un campo de acción trasversal que busca la potencialización de las dimensiones y capacidades del ser humano.	
Mejoramiento continuo y acreditación		*	OBJETIVO 32- Promoción socio económica propender por el acceso a oportunidades institucionales que motiven y contribuyan al estudiante su desarrollo académico y personal.	

Fuente: Secretaría General











En el plan 2016-2020, la institución, se planteó 32 objetivos, articulados con 8 perspectivas. Los principales resultados hasta ahora obtenidos se encuentran relacionados, con nuevos registros calificados, la renovación de existentes, la internacionalización de la institución, fortalecimiento del modelo de gestión, el sistema de gestión de calidad, el sistema de investigación, la extensión y proyección social, con responsabilidad social universitaria.

También se destaca, los avances la promoción del capital humano institucional, promoviendo el desarrollo humano y el bienestar de los miembros de la comunidad académica.

El diseño y socialización del MIAAU, representa desde lo académico y administrativo, uno de los resultados más importantes del plan de desarrollo 2016-2020. Se deduce entonces, que la innovación, es para la institución una apuesta y un factor crítico de éxito.

A pesar de lo anterior, son muchos los retos que tiene la institución, asociados a su crecimiento, desarrollo y progreso. La población estudiantil no creció lo que se esperaba, la oferta académica, no logró la ampliación requerida, no se alcanzaron los resultados esperados, en cuanto a la oferta de programas de formación de alto nivel, maestría o doctorados en articulación. En materia de investigación, también existen oportunidades de mejora, por ejemplo, se requiere fortalecer los grupos de investigación, crecimiento en producción científica, que facilite mejorar la categoría de los 8 grupos con reconocimiento institucional.

La formulación de proyectos de investigación cofinanciados y la aprobación en convocatorias, sumado a la venta de diversificados servicios, distintos a matricula de pregrado o posgrado, son requeridos, con sentido de sostenibilidad financiera y para apalancar el crecimiento y mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica de la institución.

También es muy cierto, que el Proyecto educativo UNINAVARRA, estableció la universidad ideal, en la que se debe continuar trabajando, cumpliendo y fortaleciendo, es por ello, que el mismo, se convierte en el norte prospectivo del presente plan de desarrollo institucional 2021-2025, a través del cual se pretende su estricto cumplimiento.











4. Metodología implementada para la construcción del plan de desarrollo institucional 2021 – 2025

Para construir el plan de desarrollo institucional, estratégico y prospectivo de UNINAVARRA, se inició con la caracterización de la institución, para lograr un sentido de ubicación, esta etapa incluyó un dialogo con las directivas y otros miembros de la comunidad académica, su objetivo fue comprender sus expectativas. Luego, se revisaron diferentes documentos correspondientes a fuentes secundarias y resultados de la aplicación de instrumentos de recolección de información primaria, logrando tener el contexto integral que permitió construir la descripción y el análisis de la Fundación Universitaria, en otras palabras, su caracterización.

Luego, se implementaron diferentes técnicas, todas orientadas a construir el futuro más deseado para la Institución. Teniendo claridad sobre a donde deberemos conducir la Universidad en los próximos años, se dio inicio a la fase de análisis retrospectivo, logrando conocer con precisión las condiciones actuales y su relación con los antecedentes que las propiciaron, esto implicó identificar variables estratégicas y a través de la implementación de herramientas, colocar de manifiesto la relación entre ellas, lograr la categorización de las mismas y determinar su motricidad y la dependencia de estas, para saber cuál es la forma más estratégica de gerenciales.

Teniendo claridad de las variables más determinantes del éxito o fracaso de la universidad, se procedió a realizar un análisis de los comportamientos futuros de estas y con esta información, se construyeron escenarios prospectivos, y se eligió la opción más pertinente, de acuerdo a la posición estratégica de UNINAVARRA, que le permitan a la institución lograr los objetivos más deseados y convenientes.

Al final del proceso, toda la información se consolidó en un documento que describe tres etapas fundamentales, la formulación, la ejecución y la evaluación estratégica, esta última terminó con la construcción de un cuadro de mando integral para la universidad.

5. Escenarios estratégicos y prospectivos de UNINAVARRA 2025

5.1. Direccionamiento y Norte Estratégico de UNINAVARRA

En el marco del diseño y formulación de este plan de desarrollo institucional, con enfoque estratégico y prospectivo, el direccionamiento, debe ser entendido como, el norte de la institución, la definición de lo que UNINAVARRA mas desea ser, la posición en la que quiere











estar, la forma en la que desea ser vista y reconocida, así como los principales fines que en rutaran su actuar. Este componente del plan de desarrollo, está integrado por sus principales lineamientos estratégicos: la misión, la visión, el PEU, los principios y valores institucionales, el propósito superior y los objetivos de desarrollo institucional.

5.2. Escenarios Estratégicos - Propósito Superior - Futuro deseado de UNINAVARRA – al 2025

Luego de ejecutado un diagnostico institucional, recolectadas las ideas de futuro que las directivas de la institución tienen, acerca de lo que más desean para la UNINAVARRA y la forma en que la ven en el 2025, se pueden considerar, dos escenarios prospectivos, a través de los cuales se enuncian los futurables más retadores y significantes para la institución.

Escenario Prospectivo 1

<u>Propósito superior A</u>: somos un centro de pensamiento reconocido como universidad, socialmente responsable, inclusiva ante la diversidad, pertinente y de calidad. Promotora de una gestión académica y docente de excelencia, de la investigación básica y aplicada, que reconoce la realidad de la sociedad que integra y que usa sus recursos para fomentar el emprendimiento y la innovación que transforma y cumple una función social.

Objetivo general – escenario 1

Lograr al 2025, el cambio de carácter y reconocimiento como universidad, a partir de la consolidación nuestra cultura de alta calidad, la innovación educativa y el fortalecimiento de equipos de trabajo de alto rendimiento, promoviendo la satisfacción de nuestros usuarios con pertinencia, responsabilidad e impacto transformador.

Objetivos estratégicos del escenario 1:

- a. Ser reconocida como una Universidad (Carácter)
- b. Líder en innovación educativa
- c. Afianzar su liderazgo social transformador en todo el sur colombiano
- d. Ser un referente regional en materia de investigación, emprendimiento e innovación
- e. Constituirse como una Smart University 4.0 (Incluye el Campus Universitario y laboratorios estratégicos)
- f. Gobernanza y gobernabilidad institucional de alta calidad
- q. Lograr la sostenibilidad y sustentabilidad financiera
- h. Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de ingreso institucionales











i. Lograr una arquitectura orgánica optima y un sistema integral de gestión de calidad y documental certificado en todos sus procesos.

Escenario prospectivo 2

<u>Propósito superior B</u>: somos una institución de educación superior acreditada institucionalmente, con docentes generadores de nuevo conocimiento, dinamizadores del sistema nacional de ciencia y tecnología, un portafolio de servicios amplio y pertinente, sostenible y sustentable.

Objetivo General - escenario 2

Lograr al 2025, la acreditación de alta calidad de todos los programas acreditables y el cumplimiento de requisitos y condiciones iniciales para la acreditación institucional, a partir de la optimización de los procesos de docencia, investigación, proyección y extensión social, internacionalización, bienestar, con el soporte de un sistema de gestión integrado de calidad, documental y de indicadores de gestión y rendimiento.

Objetivos estratégicos del escenario 2.

- a. Fortalecimiento de la planta de Docentes investigadores, categorizados por Colciencias y altamente productivos a nivel científico, escalafonados y con un plan de desarrollo profesoral.
- b. Lograr un Desempeño alto (4 cuartil) en las pruebas saber pro en todos sus niveles, con evidencias e indicadores de resultados de aprendizaje de alta calidad
- c. 100% de los programas acreditables, acreditados, condiciones institucionales e institución acreditada.
- d. Internacionalización del currículo, con dobles programas y titulación, en el 100% del portafolio de servicios de pregrado y posgrado viable.
- e. Campus universitario construido en sus dos primeras fases.
- f. Lograr afianzar el modelo de proyección, extensión y responsabilidad social institucional
- g. Gobernanza y gobernabilidad institucional de alta calidad
- h. Lograr la sostenibilidad y sustentabilidad financiera
- i. Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de ingreso institucionales

5.3. Sello institucional

Somos y formamos hombres (humanos, personas, seres) íntegros, investigadores, emprendedores e innovadores, profesionales altamente productivos, éticos y comprometidos con la excelencia y transformación de la sociedad que integran.









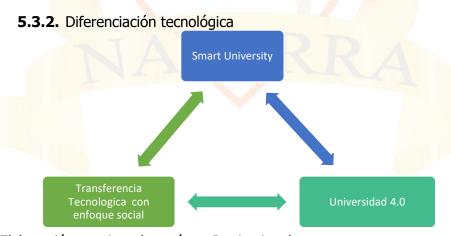


5.3.1. Diferenciación académica



Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

La institución encuentra en la innovación educativa el eje y motor de transformación académico administrativa de la institución, a partir del cual, fortalece su compromiso con el diseño e implementación de un portafolio de servicios educativos pertinentes, dinamizados por docentes de excelencia, que de la mano, de un sistema general de investigación, promueven el emprendimiento, la generación de nuevo conocimiento, la transferencia tecnológica y el auge de la ciencia y la tecnología, que desarrolla y transforma.



Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

Página **20** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior



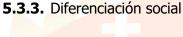








UNINAVARRA se convertirá al 2025, en la primera universidad inteligente y con capacidades para promover el desarrollo industrial 4.0, logrando transferir tecnología en capacidad de impactar la productividad y el desarrollo social del Huila y el sur colombiano.





Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

La institución fortalece y mejora continuamente, convirtiéndose en un lugar de excelencia para trabajar y estudiar, por intermedio de la implementación de un sistema y de estrategias de cualificación, de bienestar e internacionalización, que estimulan el desarrollo humano,

fortalecen el capital humano de los miembros de la comunidad académica, desarrollan las capacidades para emprender e innovar con sentido social.















Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

La institución se consolida, como un centro de pensamiento, con docentes que identifican y socializan conocimiento que demanda la sociedad y del cual se apropian nuestros estudiantes, a través de innovadores metodologías y técnicas de enseñanza y aprendizaje. utilizando observatorios y centros de desarrollo empresarial, que transfieran conocimiento y tecnologías, estimulando el impacto en el medio, la inserción laboral.











6. Análisis del Contexto

6.1. Análisis de contexto externo

Análisis de contexto externo

Cuadro No. 2

Cuadro No. 2		
Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
Político y	El Plan Nacional de Desarrollo	Aumentar las exportaciones
Normativo	es un pacto por la Equidad.	Atraer la inversión
	Este PND busca alcanzar la	Lograr que más emprendimientos de alto potencial se consoliden.
	inclusión social y productiva, a	Aumentar el acceso a financiamiento para empresas en etapa temprana.
	través del Emprendimiento y	Promover que más empresas adopten tecnología de punta.
	la Legalidad. Legalidad como	Incentivar la innovación de las empresas.
	semilla, el emprendimiento	En 2022 el campo colombiano será un factor determinante del crecimiento económico, habrá
	como tronco de crecimiento y	aumentado su competitividad, fortalecido su agroindustria y avanzado en la inclusión de
	la equidad com <mark>o fruto, p</mark> ara	pequeños y medianos productores en los mercados.
	construir el <mark>futuro d</mark> e	Sector turismo que contribuye a mejorar la competitividad de Colombia insertándose en el
	Colombia,	mercado internacional como un destino innovador, diverso y de alto valor, bajo principios de
		so <mark>sten</mark> ibilidad, respon <mark>s</mark> abilidad y calidad.
		Im <mark>pul</mark> sar el desarroll <mark>o</mark> sosteni <mark>ble y la segu</mark> ridad de las comunidades en zonas de frontera.
		Ser referente inter <mark>n</mark> acional en materia de sostenibilidad, ciencia, tecnología e innovación
		(CTI), emprendimiento y turismo.
		Mejorar el estado de salud de la población, garantizando altos estándares de calidad y
		satisfacción por parte de los usuarios.
		Educación ini <mark>cial de calidad en el gra</mark> do transición, bienestar en el acceso y calidad en la
		educación preescolar, básica y media, educación media pertinente para los jóvenes y mayor
		equidad en las oportunidades de acceso a la educación superior.
		Huila emprende, innova, promueve la competitividad, la productividad, el desarrollo
	TAI/A	agropecuario, turístico, comercio, industria y servicios, minas energía y transporte. Todos











Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
	El plan de desarrollo del departamento del Huila crece contempla importantes retos en materia de infraestructura, emprendimiento, empleabilidad, innovación, capital humano y gobernabilidad, donde las instituciones de educación superior deben jugar un papel determinante	con programas de gobiernos, recursos y necesidades de talento humano pertinente y cualificado. Salud publica Educación: cobertura y calidad – oportunidades para todos en materia de educación superior Cultura: Huila crece en cultura y optimiza los indicadores en materia de derechos humanos Gobernabilidad y gobernanza: gestión del territorio, inclusión, sostenibilidad, medio ambiente, convivencia, ordenamiento territorial, gestión de riesgos y participación ciudadanas, representas los principales planes de gobiernos que se conectan con la equidad a nivel nacional. Los programas de gobiernos más importantes y con más recursos asignados contemplan metas en materia de salud pública, educación (acceso, cobertura, calidad), derechos humanos, participación de la mujer, inclusión, equidad, cultura y vivienda.
	Primero Neiva: PLAN DE DESARROLLO "MANDATO CIUDADANO, TERRITORIO DE VIDA Y PAZ 2020-2023" contempla un énfasis en promover el desarrollo social, económico, en infraestructura y en gobernar desde y para el territorio. Normatividad del sector educativo en permanente	El desarrollo económico sustentable y sostenible, de la mano de la ciencia, la tecnología, el emprendimiento, la innovación y las TIC, resultan ser estratégicas para la alcaldía, por tanto, formular proyectos en estas líneas que no solo se articule, sino que contribuyan al progreso socioeconómico, son estratégicamente pertinentes y viables. Gestión del territorio, gestión de riesgos, cero corrupciones y la participación ciudadana, también representan alternativas interesantes para las universidades. Decreto 1330 de 2019 Acuerdo 002 de 2020 del CESU Resolución 021795 del 19 de noviembre de 2020 La calidad, la innovación, la necesidad de emprender, la ciencia, la tecnología y el desarrollo, la inclusión ante la diversidad, el desarrollo humano, la responsabilidad social universitaria, la sostenibilidad y sustentabilidad, la gobernabilidad y gobernanza, sumado al impacto en el











Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
	evolución y con nuevos retos para las instituciones de educación superior	medio la contribución al desarrollo socio económico y la internacionalización, representan lo más importantes aspecto a tener en cuenta.
Económico	Producción, empleo y precios	Colombia se encuentra en plena recesión económica, con una producción en descenso, lo niveles de desempleo en aumento y una inestabilidad de los mercados financieros, que co todo lo anterior, estimula a un comportamiento de los precios que coloca en riesgo el pode adquisitivo, la capacidad para satisfacer necesidades básicas como la educación. La pobreza extrema en Colombia subiría al 14,3% en 2020, desde el 10,9% registrado e 2019, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
	O	Colombia no ha logrado superar el 55% de cobertura en educación superior. El departamento del Huila, está por debajo de la media nacional y no ha logrado superar e
	Cobertura en educación superior	36% de cobertura. Esto es coherente con los programas de gobierno nacional, departamental y municipal, para promover la ampliación de cobertura con calidad y pertinencia. Entre el 2010 y el 2018, el nivel de formación de Maestría, el profesional universitario y el tecnológico, experimentaron crecimientos en la población estudiantil en un promedio cercana al 50%.
	Oferta académica	La <mark>s ár</mark> eas del conocim <mark>i</mark> ento d <mark>onde hay la ma</mark> yor oferta de programas y la mayor cantidad de estudiantes sigue siendo la de ciencias económicas, administrativas y contables, seguida por las ingenierías y luego por las ciencias social.
	Áreas de conocimiento de la oferta nacional	Los docentes adscritos a la educación superior, con niveles de maestría y doctorado crecieron entre el 2010 y el 2018, en más de 120%, lo que significa que hoy más de 60,000 magíster y 14.000 doctores, estén impartiendo clases y dinamizando la investigación y la extensión en las universidades.
	Cualificación docente	La tasa de deserción en los dos últimos años tiene un promedio nacional entre el 8 y el 9%











Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
		El ICETEX tiene la meta para el 2020, de lograr 60.000 nuevos beneficiarios de créditos y 80.000 para los programas de generación E.
Social y demográfico	Sociedad en evolución Gobierno nacional dinámico Tendencias sociales	La tasa de transito inmediato en Colombia, de la educación media a la superior, no supera a 2019, el 40%. Generando una demanda insatisfecha enorme. Pero también seria: oportunidades de inclusión y ampliación de cobertura. El gobierno nacional pretende aumentar con calidad la tasa de cobertura hasta el 57%. Algunos de los principales objetivos que se plantean alcanzar en este sentido son: Diseñar e implementar un Sistema de Educación Terciaria con Mayor Acceso, Calidad y Pertinencia Fortalecer la financiación de la oferta de educación superior. Fortalecer la financiación de la demanda en un contexto de alta calidad y equidad. Consolidar la Excelencia en el Sistema de Educación Superior. Diseñar e implementar del plan maestro de ampliación de cobertura con calidad, en particula en las zonas más apartadas del país. Formar docentes en niveles avanzados Incrementar la eficiencia del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Destinar recursos al reconocimiento de los mejores estudiantes del país en condición de vulnerabilidad económica, por medio del componente de Excelencia del programa Generación E, que apoya el acceso y su permanencia en la educación superior a través de crédito condonables. La meta de la convocatoria es la adjudicación de mínimo 4.000 beneficiarios. Teletrabajo como tendencia en las nuevas metodologías de trabajo. Articulación de formación entre pregrado y educación media, pregrado y postgrado. Una futura generación de consumidores denominada "Los Millennials" con nuevas características, necesidades y demandas.











4		
Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
Tecnológico	Tendencias tecnológicas en los mercados globales	Tendencia Globales y revolución industrial – industrias 4.0 :1) ciudades inteligentes, universidades inteligentes, industrias inteligentes, cibernética, la inteligencia artificial, la ciencia de los datos aplicada al desarrollo social y económico. 2) Cambios en el mercado laboral (automatización e internet); 3) Sociedad del conocimiento (aprendizaje a distancia tradicional y virtual; bibliotecas), 3) Innovación Tecnológica (redes académicas, Doctorados). Incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje. e-learning, b-learning, m-learning, s-learning, u-learning La virtualidad transforma los mecanismos de trabajo, los procesos de bienestar y la diversificación de la oferta. Educación en todas las modalidades para el trabajo remoto.
		Múltiples canales de comunicación y Globalización de redes sociales. Colombia requiere fortalecer el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación – Colciencias a Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación
Competitivo		De los más de 2.500.000 estudiantes matriculados en la educación superior, hoy cerca de 500.000, lo están en programas virtuales y/o distancia tradicional. Tecnología para la simulación, para el fortalecimiento de laboratorios, la enseñanza remota y la inclusión ante la diversidad
		Es notorio el crecimiento en la oferta de programas, hasta tal punto, que al 2019, cerca de 11,000 reportaron matricula y son ofertados por un promedio de 300 IES. Un panorama más competitivo. Ya son más de 55 las IES acreditadas en Colombia, por tanto, el resto de instituciones que
	TATTA	representan un poco más del 80%, tienen la obligación social y competitiva de avanzar en sus procesos de acreditación.











Factor	Descripción	Categoría (Oportunidades y Amenazas)
		Crecimiento de la oferta de dobles programas y dobles titulaciones.
		Está en crecimiento la oferta de programas de educación superior de otros países, en
		Colombia, por la vía de la movilidad y la virtualidad, especialmente a nivel de Maestría,
		doctorado y educación continua.

Fuente: Elaborado por el equipo de líderes institucionales.

6.2. Análisis de contexto interno

6.2.1. UNINAVARRA frente a factores y requisitos para el logro de la acreditación de programas e Institucional

Análisis de contexto interno

Cuadro No. 3

Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
Años de Funcionamiento	Contar al menos con cinco (5) años de funcionamiento continuo dentro de la Ley en el carácter institucional en el que se presenta al proceso de acreditación institucional	UNINAVARRA cuenta con más de 10 años de funcionamiento, con un nivel de desarrollo y progreso institucional alto, a pesar de su juventud.	Fortaleza - Nivel Medio Experiencia Compromiso social Credibilidad
Requerimientos del SNIES	Estar al día con los requerimientos de información para el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES– de acuerdo con la normatividad vigente.	ALTO La institución se encuentra al día con todos la información que se le ha requerido y que debe reportar al SNIES, SPADIES y demás sistemas del sector.	Fortaleza – Nivel Medio Sistema de recolección, organización, análisis y presentación de la información con oportunidades de mejora en efectividad, cobertura y calidad

Página **28** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











4			
Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
Sanciones	No haber sido sancionada en los últimos cinco años por incumplimiento de las normas de educación superior	ALTO UNINAVARRA no ha recibido y en el momento no se encuentra sancionada	Fortaleza – Nivel Alto La institución no ha recibido ningún tipo de sanción, por incumplimiento, omisión o cualquier tipo de conducta que esté en contra de sus obligaciones como IES, de acuerdo con la Ley y todo el marco que la regula. No tiene investigación vigente por parte del MEN.
Comunicación institucional acerca del portafolio de servicios	Informar con claridad la oferta académica con respecto al tipo, modalidad y metodología de programas y el lugar de ofrecimiento	ALTO UNINAVARRA cuenta con un mecanismos de comunicación óptimos acerca de sus portafolio de servicios	Fortaleza – Nivel Medio A la fecha se encuentra en proceso de renovación de algunos registros calificados, solicitando nuevos y optimizando su página web, medios físicos y demás medios de comunicación para lograr clarificación, entendimiento y apropiación total del público objetivo.
Programas acreditados	Contar con el 40% de los programas acreditables acreditados	BAJO UNINAVARRA no cuenta con ningún programa acreditable, en condición de acreditado. Al finalizar el 2025, la institución debe contar con un mínimo del 60% de los programas acreditables, acreditados. m	Debilidad – Nivel Alto La institución es joven y sus programas se encuentran en procesos de autoevaluación con fines de renovación de registro calificado, otros con fines de acreditación. Ningún programa cuenta con condiciones iniciales favorables. Los procesos de autoevaluación con fines

Página **29** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
			de acreditación no se han completado y los planes de mejoramiento deben ser evaluados, financiados y actualizados.
Excedentes	Los excedentes que se generan de la operación deben invertirse totalmente en el fortalecimiento de las funciones sustantivas, de lo contrario, pierde la acreditación o no puede acceder a ésta.	ALTO UNINAVARRA, cuenta con una política de inversiones. Durante su existencia ha tenido un compromiso con el mejoramiento continuo y, por tanto, reinvierte sus excedentes, de acuerdo con sus políticas.	Fortaleza – Nivel Alto La institución ha demostrado un uso transparente, idóneo y óptimo de sus excedentes, haciendo posible la materialización de importantes proyectos, tales como su clínica de simulación y su campus universitario
Características de su oferta de servicios	La institución debe construir y presentar de manera periódica un informe del número de cohortes que atiende y que espera aperturar, población estudiantil actual y potencial, por cada programa y la pertinencia de sus programas.	MEDIO UNINAVARRA, su secretaria general y la unidad de registro y control, emiten este tipo de informes, sin embargo, ciertos estudios no se realizan, por tanto, no se obtiene información confiable acerca de la pertinencia de sus programas, con la periodicidad ideal.	Debilidad - Nivel Medio La institución produce informes y los socializa. Tiene la oportunidad de mejorar, en la cobertura, calidad de sus informes, conforme implementen estudiaos que evalúen la pertinencia de todos sus programas de manera anual.
Indicadores de resultados	La institución debe construir y socializar informes que contengan la tasa de deserción, retención y graduación oportuna de toda su oferta de servicios. Así mismo, deben contener información acerca de los resultados de aprendizaje, resultados en las pruebas saber pro,	MEDIO La institución elabora y socializa informes que contemplan estas variables, sin embargo, se encuentra en proceso de diseño todo lo relacionado con los resultados de aprendizaje y el impacto en el medio de sus egresados	Debilidad - Nivel Alto El estado de estos indicadores, representan para la institución una de sus más importantes oportunidades de mejora. Lograr maximizar los resultados de aprendizaje, las competencias y los resultados en las pruebas saber pro de sus estudiantes,

Página **30** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











4			
Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
	en todos sus niveles y el desempeño de sus egresados – impacto en el medio.	(según decreto 1330 y acuerdo 002 del CESU)	quizás es uno de los retos más significativos del próximo plan de desarrollo institucional.
Condiciones institucionales de la oferta de servicios	La institución debe construir informes y socializar sus planes de mejoramiento, en relación a disponibilidad y acceso de la población a su infraestructura, el bienestar que les reporta y la proyección y extensión social con que actúa.	MEDIO La institución prepara informes que contemplan estas variables. Sin embargo, el alcance de estos, la cobertura, la periodicidad y la calidad, representan algunas oportunidades de mejora,	Fortaleza - Nivel bajo Reportes de infraestructura Reporte de sostenibilidad o balance social Informe de desarrollo humano Son algunos ejemplos de documentos en proceso de mejoramiento continuo y socialización.
Aseguramiento de la calidad	Desarrollo y apropiación de una sólida cultura de autoevaluación y autorregulación orientada al mejoramiento continuo, soportada en un sistema interno de aseguramiento de la calidad	MEDIO La institución cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad, un oficina responsable, sin embargo, tiene oportunidades de mejora en la evolución de su cultura de calidad y la efectividad de sus planes de mejoramiento	Fortaleza – Nivel Medio Es necesario desarrollar la cultura de la calidad, optimizar el compromiso del recurso humano y fortalecer los equipos, para convertirlos en de alto rendimiento en beneficio del mejoramiento continuo.
Coherencia estratégica e institucional	Demostración de la coherencia entre los propósitos declarados y las acciones realizadas para llevarlos a cabo, que se evidencie en sus planes de desarrollo o lo que haga sus veces, y en la proyección presupuestal.	MEDIO La institución demuestra alta coherencia sistémica. En especial, demuestra con sus planes de desarrollo y los planes de acción que ha implementado, como crea condiciones para cumplir con sus lineamientos estratégicos.	Fortaleza – Nivel Medio La institución no ha logrado ser efectivo y dar cumplimiento en el 100% a sus planes de desarrollo. Los planes de acción implementados durante sus años de existencia, resultan favorables, pero se requiere maximizar su contribución efectiva al progreso de la institución.

Página **31** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











4			
Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
Planta Profesoral	Planta profesoral que lidere los procesos formativos y que permita la constitución de comunidades académicas sólidas y reconocidas. Profesores que posibiliten y faciliten a los estudiantes la comprensión teórica para la formación de un pensamiento creativo, innovador y reflexivo, en correspondencia con los niveles ofrecidos y de acuerdo con el nivel de investigación declarado	MEDIO El nivel de formación de los docentes, la ausencia de un plan de desarrollo profesoral, la baja producción científica media, la rotación del personal, la no operacionalizacion del estatuto docente, los índices de producción en las cuatro categorías de Colciencias, los proyectos de emprendimiento e innovación impulsados por los docentes, demarcan las principales oportunidades de mejora.	Debilidad – Nivel Alto Para el logro de la acreditación y el reconocimiento como universidad, deben cerrarse con urgencia las brechas que se tienen en este aspecto
Formación integral y desarrollo humano	La formación integral de las personas para abordar con responsabilidad ética, social, cultural y ambiental los retos de desarrollo y participar en la construcción de una sociedad más justa e incluyente.	medio a nivel de estudiantes se tienen avances significativos, pero es necesario mejorar a nivel global, incluyendo los demás miembros de la comunidad académica e institucional	Fortaleza - Nivel Medio Dada la rotación de los miembros de la comunidad académica, esta es una tarea que nunca finaliza y la institución debe promover sin descanso su sello institucional, utilizando programas y estrategias sólidas y efectivas.
Pertinencia y relevancia social	La pertinencia y relevancia social que suponen ambientes educativos inclusivos, más heterogéneos y flexibles, para responder adecuadamente a los requerimientos formativos y de	MEDIO La institución en relación a su crecimiento, ha reaccionado adaptando espacios, que no fueron diseñados para desarrollar educación superior, por tanto, la infraestructura física y	Debilidad - alta La Universidad, ha identificado la necesidad de fortalecerse como una institución inclusiva y flexible y óptima, para cumplir con altos estándares sus funciones misionales y, por tanto, se encuentra en proceso

Página **32** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
	investigación de los respectivos entornos.	tecnológica, no resulta ser la más inclusiva e idónea para asumir los retos.	de desarrollo la construcción del Campus UNINAVARRA, el fortalecimiento de la clínica simulada y otros proyectos.
Política de egresados	Las políticas de seguimiento a egresados que incorporen esquemas de sistematización de la información obtenida y mecanismos que permitan mejorar los programas académicos con los resultados obtenidos.	MEDIO Existe la política, sin embargo, se debe trabajar en su implementación. De tal manera que genere los resultados esperados.	Debilidad - alta Se requieren estudios y mostrar evidencia de como la información obtenida de los egresados y su participación en cuerpos colegiados, han significado la existencia de planes de mejoramiento, que estimulan el desarrollo de los programas académicos en todas sus dimensiones y el progreso de la institución
Políticas de gobernanza y gobernabilidad	El desarrollo e implementación de políticas de buen gobierno que garanticen la estabilidad institucional y la generación de sistemas de gestión transparentes, eficaces y eficientes, en cumplimiento de los derechos y los deberes de las personas, y de la responsabilidad de rendir cuentas a la sociedad.	ALTO La institución ha formulado la política y viene implementando acciones que dan cuenta de su buen gobierno, transparencia y gobernabilidad. Sin embargo que se requieren lineamientos para operacionalizar al 100% la política	Fortaleza – Nivel Medio La institución tiene cultura de rendición de cuentas y representa un ejemplo de un sistema participativo en la toma de decisiones, donde los principales grupos de interés, tienen vos y voto.
Articulación académico administrativa	Una articulación efectiva entre los procesos administrativos y académicos, que ponga en	MEDIO La institución cuenta con una arquitectura orgánica académico	Fortaleza – Nivel Bajo La institución se encuentra modernizando su arquitectura orgánica, trabajando en la

Página **33** de **100**

Acuerdo 021 de<mark>l 16 de diciembre de 2020</mark> Consejo Superior











Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
	evidencia el esfuerzo institucional para garantizar un engranaje eficiente y eficaz para soportar la misión institucional.	administrativo en proceso de expansión y consolidación.	consolidación de un equipo de alto rendimiento y mejorando los indicadores de cohesión y articulación académico administrativa.
Desempeño institucional	Mecanismos de evaluación y seguimiento al desempeño administrativo de la institución que muestren mejoramiento continuo y acciones en las que se ponga en evidencia la efectividad institucional.	MEDIO La institución se encuentra en proceso de optimización de su sistema de gestión documental, el sistema de gestión de la calidad y su cuadro de mando integral, sin embargo, cuenta con indicadores que dan cuenta de una buena efectividad institucional	Debilidad – Nivel Medio Su sistema de gestión integral de la calidad no se encuentra certificado en todos sus procesos. No cuenta con un cuadro de mando integral actualizado, que permita un óptimo s3egumiento a los planes de acción y a los de mejoramiento continuo.
Capacidad institucional de inserción	La capacidad de inserción en una dinámica global por medio de la comprensión de las dinámicas sociales, culturales y productivas de las regiones en donde hacen presencia y en las que desarrollan procesos de investigación, innovación y creación.	MEDIO La institución cuenta con unidades estratégicas que la facultan para tener inserción con enfoque local y regional. Sin embargo se requiere un trabajo más efectivo y pertinente, en materia de investigación, emprendimiento e innovación.	Fortaleza – Nivel Bajo La institución cuenta con un centro de investigación, trabaja en fortalecer la innovación y el emprendimiento. Está promoviendo la innovación educativa y crear una cultura de asumir retos y promover la transformación social.
Internacionalización	Estrategias y actividades de internacionalización que benefician el desempeño de estudiantes y profesores en un contexto global, lo cual supone estrategias de multiculturalismo	Los indicadores de bilingüismo, doble programa, doble titulación, movilidad entrante y saliente, la internacionalización de los currículos, la docencia, la investigación , la proyección y la extensión, dan cuenta	Debilidad – Nivel Medio La institución debe actualizar su plan, apalancarlo con recursos y viabilizar el mejoramiento continuo en materia de internacionalización de sus programas y dela institución.

Página **34** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
	y bilingüismo, movilidad de profesores y estudiantes, reconocimientos académicos trasnacionales, redes y publicaciones conjuntas.	de serias oportunidades de mejora y aprovechamiento de convenios ya constituidos y otros que se requieren formalizar.	
Innovación educativa y flexibilidad curricular	El diseño e implementación de procesos formativos flexibles e interdisciplinarios para el desarrollo de conocimientos y el logro de resultados de aprendizaje requeridos en las dinámicas sociales y laborales.	MEDIO La institución cuenta con un modelo de innovación educativa, en fase de socialización e implementación. En referencia a los resultados de aprendizaje, está en proceso de institucionalización, implementación en los programas y cumplimiento de indicadores	Fortaleza – nivel bajo Modelo de innovación educativa Es necesario optimizar el modelo educativo, en relación al modelo pedagógico y actualizar los lineamientos curriculares en relación a los resultados de aprendizaje. Actualizar los proyectos educativos de cada programa.
Recursos físicos y tecnológicos	Recursos físicos y tecnológicos que soportan el desarrollo de comunidades académicas presenciales y no presenciales en ambientes de aprendizaje que son coherentes con los programas académicos y modalidades ofrecidas.	MEDIO La institución cuenta con recursos físicos y tecnológicos idóneos, pero no suficiente de cara a sus proyecciones y necesidades derivadas de su portafolio de servicios.	Fortaleza – Nivel Medio Se encuentra en desarrollo construcción de su campus UNINAVARRA fase uno. Fortalecimiento de su clínica de simulación Construcción de nuevos laboratorios
Alianzas y cooperación interinstitucional	Alianzas con empresas, instituciones y entidades que permitan el desarrollo de la	MEDIO La institución cuenta con buenos convenios de cooperación, que benefician las prácticas profesionales y el desarrollo de movilidad e	Fortaleza – Nivel Bajo La institución cuenta con convenios El nivel de aprovechamiento y cumplimiento de los objetivos no se logra evidenciar y tampoco

Página **35** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Factor / Requisito	Descripción	Nivel de Cumplimiento	Categoría
	proactividad estudiantil y el enriquecimiento de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión	investigación, sin embargo, a nivel de docencia servicio, resultan con mayor cobertura, que para el resto de programas que no son del área de la salud,	informes y planes de trabajo que lo
Recursos financieros	Recursos financieros suficientes que garanticen cumplir adecuadamente con las funciones misionales y de apoyo, tanto en inversión como en operación en el corto, mediano y largo plazo.	ALTO La institución cuenta con los recursos suficientes para apalancar su funcionamiento.	Fortaleza - Nivel Medio Se requiere optimizar la gestión financiera de recursos que faciliten y apalanquen las inversiones. Diversificar las fuentes de ingresos y consolidar la generación de excedentes
Trasparencia	La transparencia demostrada en la promoción de los servicios que las instituciones ofrecen en desarrollo de sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión.	ALTO Sistema de gobierno participativo Rendición de cuenta Oportunidades para optimizar la retroalimentación del sistema, la toma de decisiones con la participación de representación de los actores y miembros de la comunidad académica. Solidificar el sistema de rendición de cuentas.	Fortaleza – nivel Medio Es necesario optimizar el sistema de rendición de cuentas, asegurando la retroalimentación y el mejoramiento continuo.

Fuente: Elaborado por el equipo de líderes institucionales.

Página **36** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











6.3. Factores críticos de éxito

La Fundación Universitaria cumple con una función social de la mano del desarrollo de un conjunto de funciones sustantivas, que para poder ser desarrolladas con éxito, calidad, excelencia y pertinencia, con criterios de sostenibilidad y responsabilidad social universitaria, demandan, centrar la atención en diferentes aspectos, variables, procesos, estrategias y características que se constituyen en factores críticos de éxito, por tanto, su gestión estratégica, resulta fundamental y esto en ruta la formulación de acciones que le permitan a la institución su progreso.

Factores críticos del éxito institucional

Cuadro No. 4

No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
1	Carácter	La institución requiere cambiar de carácter y pasar de institución de educación superior al reconocimiento de Universidad, lo anterior en coherencia con su vocación, estructura y función social.		1	 Cargar la información institucional de acuerdo a las instrucciones emitidas por el sistema SACES y finalizar el proceso de radicación de carácter académico. Descargar e imprimir la carta que genera el sistema para ser radicada. Enviar la aceptación de la fecha de la visita MEN al correo electrónico Coordinar con el par evaluador y con la institución la agenda de la visita. Recibir la visita del par académico. Acatar e implementar los lineamientos por el cual se establecen los requisitos para el reconocimiento como universidad de una institución técnica o tecnológica en el marco de la legislación vigente.

Página **37** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
		*		M B	Hacer revisión de la normatividad establecida para el cambio de carácter, modificación de estatutos, los programas (100%) deben tener actualizados los registros calificados. Diagnóstico.
					Posiblemente: 24 meses
2	Sostenibilidad	La institución requiere lograr sus sostenibilidad, asegurando su auge financiero, de la mano de la diversificación de sus fuentes de ingreso, el aumento de la venta por servicios, la optimización de su estructura de costos y la generación de excedentes que apalanquen las inversiones que aseguran el mejoramiento continuo	15	2	"1. Ampliar oferta de posgrados y extensión, otros tipos de servicios (asesorías, consultorías, cursos de simulación especializados) a un corto plazo. 2. Prestar servicio a personas/pacientes externas desde la clínica de simulación. 3. A mediano plazo ampliar la oferta académica de pregrados. 4. Ampliación en la certificación de patentes, aplicación a proyectos de investigación, ciencia y tecnología en las convocatorias realizadas por MinCiencias. Extender los comités de ética para realizar evaluaciones por medio de alianzas estratégica (servicio de evaluación de proyectos de investigación en los aspectos de ética y bioética), convenios con multinacionales o con empresas nacionales para realizar estudios clínicos/salud. 5. Actualizar estudios de mercado en pregrados, desde dos puntos de vistas, 1. La necesidad de formación 2. cómo las personas del sur colombiano está consumiendo publicidad."

Página **38** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
3	Portafolio de servicios	Diversificar su portafolio, articular el existente hacia atrás y hacia delante, con criterios de calidad y pertinencia, representan uno de los retos más importante de la institución, en el marco de su aporte a la transformación de la sociedad		3 R	"1. Ampliar oferta de posgrados y extensión, otros tipos de servicios (asesorías, consultorías, cursos de simulación especializados) a un corto plazo, tener en cuenta la apertura de estos desde la virtualidad/e-blended learning o uso de las TIC. 2. Prestar servicio a personas externas desde la clínica de simulación. 3. A mediano plazo ampliar la oferta académica de pregrados. 4. Ampliación en la certificación de patentes, aplicación a proyectos de investigación, ciencia y tecnología en las convocatorias realizadas por MinCiencias. Extender los comités de ética para realizar evaluaciones por medio de alianzas estratégica (servicio de evaluación de proyectos de investigación en los aspectos de ética y bioética), convenios con multinacionales o con empresas nacionales para realizar estudios clínicos/salud. 5. Actualizar estudios de mercado en pregrados, desde dos puntos de vistas, 1. La necesidad de formación (virtual, presencial, e-blended learning) 2. cómo las personas del sur colombiano está consumiendo publicidad. 6. Maximización de recursos, disminuyendo costos y gastos innecesarios e incrementando los ingresos en mayor proporción."











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
4	Investigación	Fortalecimiento del sistema de investigación y constituirse como un actor dinamizador y determinante del sistema con impacto local, regional, nacional e internacional, promoviendo el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación	8	3 R	*Alinear las estrategias institucionales con referentes nacionales e internacionales como son: - Documento CONPES, Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021 – 2030. - Decreto 1330/2019 del MEN, factor "Investigación, innovación y creación artística y cultural", se sugiere implementar la dimensión de "creación artística y cultural" en el proceso de la investigación de la Institución. -Plan de Desarrollo Nacional y Territorial -OCDE -UNESCO *Consolidar la participación en convocatorias nacionales e internacionales para financiación de proyectos de investigación. *Re-estructurar los procesos de evaluación de propuestas e informes finales de modalidad de grado, para que dicha tarea sea más ágil al interior del CINA. *Promover la participación de investigadores de la Institución en eventos académico-científicos nacionales e internacionales y generar incentivos para ello. *Favorecer la contratación docente con perfil investigativo y fortalecer el componente investigativo en la agenda académica de los docentes (Revisar, actualizar y diseñar los lineamientos institucionales). *Fortalecer la publicación de artículos de investigadores nacionales e internacionales en las revistas científicas institucionales.

Página **40** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
					*Fortalecer el proceso de marketing de las revistas científicas y flexibilizar métodos de pagos. * Posicionar y categorizar las revistas científicas.
5	Emprendimiento	Crear un centro o unidad de emprendimiento, que promueva el mejoramiento de la productividad y competitividad de los aparatos productivos que jalonan el crecimiento de Neiva, Huila y el sur colombiano. Así mismo, se requiere aportar al desarrollo de la creatividad y la inventiva que propicie el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas en la región.	14	2 R	*Articular los procesos de investigación y emprendimiento para retroalimentación entre sí al servicio de la región. * Organizar una unidad de consultoría que brinde asesoría a emprendimientos locales, que genere de un lado, venta de servicios, y de otra, espacio de práctica estudiantil. (Requiere incluir el cuerpo profesoral). * Estructurar la unidad de servicios articulada con extensión que ofrezca eventos de formación continua. * Articulación con las agendas productivas del Departamento del Huila.
6	Innovación	Promover innovación educativa, tecnológica, disruptiva e incremental al interior de la institución y en la región	2	3	 "1. Consolidar la implementación del modelo MIAAU (Modelo de aprendizaje por retos) 2. La vinculación de simulación a los currículos académicos, haciendo distribución equitativa en aquellas asignaturas que tienen capacidad para trabajar la simulación como una herramienta de aprendizaje. 3. Identificar nuevas áreas de conocimiento para promover cambios estructurales en la formación











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
		†		R	académica, desarrollando nuevas habilidades (blandas) para el mercado real. 4. Vinculación a estudiantes en ciencia, tecnología e innovación desde la investigación y emprendimiento. 5. Generar estrategias para la identificación de rutas de aprendizajes en los diferentes programas de pregrado posgrados y extensión. 6. Implementación de la realidad aumentada, fortalecimiento del manejo y uso de las herramientas tecnológicas para el aprendizaje."
7	Docencia	Atraer, retener y cualificar docentes de excelencia, capaces de generar nuevo conocimiento, promover la transferencia tecnológica y asegurar la apropiación que impacte positivamente en competencias y resultados de aprendizaje.	3	2	*Promover el ingreso al escalafón docente: Estatuto docente - carrera docente: analizar, dar cumplimiento, medir. Con el objetivo de aumentar la productividad académica. *Componente de atracción *Retención * Cualificar *Promover Plan carrera, plan de cualificación (estrategias), movilidad académica(revisar con el proceso de Cooperación).
8	Internacionalización	Lograr la internacionalización curricular, que facilite la oferta de dobles programas y titulaciones, la cadena de formación internacional y la cooperación para desarrollar	13	1	Teniendo en cuenta las estrategias de nivel institucional, Facultad/Programa, Docente y Estudiante, establecidas en el Acuerdo 001/2019 - Política de internacionalización de UNINAVARRA, se propone: *Construir los lineamientos institucionales que permita la doble titulación internacional.

Página **42** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
		la docencia, la investigación y la extensión universitaria			*Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el proceso de internacionalización del currículo. *Desarrollo de clases espejo con IES internacionales. *Crear la Escuela de Verano UNINAVARRA *Articular con el área de extensión la oferta de cursos de educación continua con un enfoque internacional.
9	Talento Humano	Promover la formación integral, el desarrollo humano y la evolución del capital humano, atraído por la institución, retenido por sus programas de bienestar y por el clima organizacional idóneo, de tal forma que se constituyan equipos de alto rendimiento	4	2	* Oportunidad de formación del área social, emocional, es decir incluir todas las áreas de desarrollo humano * Programa de permanencia de colaboradores y docentes: Riegos Psicosocial, económico, laboral. Plan de formación de colaboradores y docentes TRAINING PLAN FOR HUMAN TALENT *Los Colaboradores del mes, recolección de opiniones positivas que se den a conocer al empleado, generando motivación.
10	Arquitectura organización	Actualizar la arquitectura orgánica en función del crecimiento institucional, modernizar sus procesos y procedimientos, maximizando su calidad y logrando la certificación, en el marco de un sistema de gestión y rendimiento que alimente el mejoramiento continuo	5	3	*Ajustar estructura orgánica *Revisar el SGC y ajustarlo (actualizar) a la realidad *Indicadores *Revisar y ajustar proceso de gestión documental

Página **43** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
11	Aseguramiento de la calidad y Acreditación	Fortalecer la cultura de la calidad, de la mano de la implementación de procesos de autoevaluación, que estimulen la formulación e implementación de planes de mejoramiento, que aseguren la calidad y el logro de la acreditación de todos los programas	6	1 B	Revisar con aseguramiento de la calidad informe realizado: 7 aspectos para mejora del Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Integrar el proceso con el SGC.
12	Tecnológico	sus capacidades de cara a los retos de las industrias 4.0 y para convertirse en una Smart University. 2. Fortalecimiento del manejo y uso tecnológicas para el aprendizaje. 3. Implementación del aprendizaje virtual o blended learning. 4. Gestionar mejoramiento de la coregional y nacional, proponiendo proportional de la coregional de la core		 Fortalecimiento del manejo y uso de las herramientas tecnológicas para el aprendizaje. Implementación del aprendizaje académico de forma 	
13	Economía Naranja y desarrollo cultural	La universidad como pilar de desarrollo cultural, turístico y económico Naranja.	12	2	*Articular con el área de extensión la oferta de cursos de educación continua con un enfoque de la agenda productiva departamental Huila Crece.
14	Estudiantes	Asegurar resultados de aprendizaje y en las pruebas saber pro, que den cuenta de la calidad del proceso de formación que se desarrolla	7	3	*Se cuenta con los perfiles de egreso en cada uno de los programas. Se tiene analizado y definida las competencias: Resultados de aprendizaje para esas competencias. El docente debe reconocer a q resultado de aprendizaje le apunta.

Página **44** de **100**

Acuerdo 021 de<mark>l 16 de diciembre de 2020</mark> Consejo Superior











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
		en UNINAVARRA. Promover el acceso, la retención y la graduación oportuna Asegurar el bienestar de la población estudiantil.			Establecer como se desarrollaran los resultados de aprendizaje, didáctica, de evaluación. *Actualización del micro currículo
15	Infraestructura	Fortalecer la infraestructura física y tecnológica actual Invirtiendo en el desarrollo de una infraestructura moderna y pertinente	10	3	"1. Gestionar nuevos recursos para mejorar la infraestructura tecnológica en los procesos de aprendizaje y simulación de acuerdo a las necesidades generadas en la institución y el mercado, este último para asegurar oferta en diferentes modalidades con ayudas de las TIC. 2. Asegurar recursos propios para el mantenimiento de la infraestructura física y tecnológica. 3. Gestionar recursos financieros de terceros para asegurar la construcción del proyecto Campus Universitario, moderno y sostenible. 4. Realizar y ejecutar un plan de mantenimiento correctivo y preventivo de los diferentes activos que actualmente cuenta la institución y de aquellas a adquirir.
16	Buen gobierno	Asegurar la gobernabilidad y gobernanza que demanda la instituciones acuerdo con la normatividad y sus propios retos estratégicos	-11	4	*Contribuir al cumplimiento de la rendición de cuentas y el código de buen gobierno. *Medir el impacto *Tabla de indicadores asociados al buen gobierno *Documentar el proceso (bueno gobierno)











No.	Factor Crítico	Breve Descripción	Rankin de Importancia	Nivel de Desarrollo en UNINAVARRA	Estrategias
17	Proyección social y extensión	Reducir el riesgo y la vulnerabilidad de tipo social y económico de la comunidad. Como también, dar continuidad y actualización de formación académica.	16	4 R	* Educación continuada: Incentivos para continuar formación, formación pos gradual, diplomados, cursos. * Programa Institucional de Formación Permanente del Docente Navarrista. *TRAINING PLAN FOR HUMAN TALENT: programa institucional de formación permanente colaboradores

Fuente: Elaborado por el equipo de líderes institucionales.

6.4. Matriz de riesgo

La matriz de riesgos es una herramienta a través de la cual UNINAVARRA busca identificar todos los principales riesgos a los que está expuesta, de acuerdo con el entorno donde opera. También le permite a la institución determinar la probabilidad de ocurrencia, el impacto que tendría en la organización e identificar la capacidad que tiene para gestionar los cambios estratégicos que sean necesario, en pro de evitar los riesgos, mitigarlos, controlarlos o, por el contrario, lograr fortalecer las capacidades institucionales para sacar ventajas competitivas al anticiparse.

Para beneficio de la institución, en el marco de la implementación de diferentes herramientas de diagnóstico multidimensional, se procedió con una articulación entre la matriz de riesgos y el mapa de calor, con el propósito de visualizar mejor, facilitar los análisis y la toma de decisiones.

Lineamientos para la elaboración de la matriz de riesgos articulada con el mapa de calor.

Página **46** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior

^{*}Nivel de Desarrollo: 5: Muy Alto 4: Alto 3: Medio 2: Bajo 1: Muy Bajo











Cuadro No. 5

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO ORGANIZACIONAL	CAPACIDAD DE GESTIONAR		
Alta	Alta	Alta		
Media	Media	Media		
Baja	Baja	Baja		

Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional. Semaforización Institucional.

Matriz de riesgos articulada con el mapa de Calor y la gestión de cambios

Cuadro No. 6

Ítem	Tipo de R <mark>i</mark> esgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
1	No aprobación de nuevos registros calificados	Media	Alta	Alta	 Cumplimiento estricto del acuerdo 02 de 2020 CESU. Cumplimiento estricto del decreto 1330 de 2019. Cumplimiento estricto de la resolución 015224. Cumplimiento estricto de la resolución 021795 nov 2020
2	No renovación de registros calificados	Media	Alta	Alta	 Cumplimiento estricto del acuerdo 02 de 2020 CESU. Cumplimiento estricto del decreto 1330 de 2019. Cumplimiento estricto de la resolución 015224. Cumplimiento estricto de la resolución 021795 nov 2020

Página **47** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
3	No aprobación de condiciones institucionales	Baja	Alta	Alta	 Asegurar la autoevaluación y autorregulación de acuerdo al sistema de aseguramiento de la calidad, cultura de autoevaluación, dejar evidencia de los planes de mejora (documentar). Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad institucional. Sistematización de los procesos de acuerdo a la calidad de los procesos y fortalecimiento tecnológico que brinda seguridad y respaldo de la información. Desarrollar y fortalecer la política de egresados. Dar cumplimiento al Decreto 1330 del 25 julio de 2019, sección III, subsección 1. Condiciones Institucionales.
4	No aprobación de condiciones iniciales para la acreditación en alta calidad de los programas	Baja	Alta	MEDIA	Cumplimiento de los lineamientos del CNA
5	No aprobación de la condición de alta calidad de un programa académico	Baja	Alta	MEDIA	Cumplimiento de los lineamientos del CNA
6	Alta rotación del personal docente	Media	Alta	MEDIA	Cumplimiento del Estatuto Docente. Fortalecer las estrategias de retención y cualificación docente. Evaluación Docente y planes de mejora
7	Alta rotación del personal académico - administrativo	ALTA	ALTA	BAJA	La Institución propenderá por retener a su talento humano idóneo, competente y sobresaliente en el ejercicio de sus actividades a cargo. Fortalecer LINEAMIENTOS DE LA

Página **48** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
					RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO según Acuerdo 002 de 2020 (26 de Agosto)
8	Baja productividad laboral	ВАЈА	ВАЈА	ALTA	Fortalecer LINEAMIENTOS DE ATRACCIÓN DEL TALENTO HUMANO según Acuerdo 002 de 2020 (26 de Agosto)
9	Clima organizacional no adecuado	ВАЈА	ВАЈА	ALTA	Fortalecer LINEAMIENTOS DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO 1. Comité de convivencia Laboral CONVILAB
10	Ausencia de recurso humano idóneo – Especialidad - Maestría - PhD	ВАЈА	ВАЈА	ALTA	 Acuerdo 002 de 2020 (26 de agosto) Procedimiento de selección del personas
11	Ausentismo laboral	ВАЈА	ВАЈА	ALTA	1. hacer seguimiento a los Indicadores de Ausentismo Laboral - HSE
12	Problemas con la salud y seguridad en el trabajo	Media	ВАЈА	ALTA	 Protocolo de Bioseguridad Resolución 003 de 2020 (13 Junio) - Comité de Alternancia
13	No implementación del estatuto docente - por razones técnicas y financieras	Baja	Alta	Alta	Definir en el Plan de acción: presupuestos, cantidad
14	Baja movilidad docente	ALTA	ALTA	MEDIA	*Elaborar Reglamento de Movilidad Docente *Brindar incentivos para la movilidad docente *Fomentar la participación de docentes en actividades de las redes de conocimiento a las que se pertenece.











		Probabilidad	Impacto	Capacidad	
Ítem	Tipo de Riesgo	de Ocurrencia	Organizacional	de Gestionar	Gestión del Riesgo
15	Portafolio de servicios no diversificado	Media	Alta	Alta	 Diversificar la oferta de programas de pregrados, posgrados (especializaciones y maestrías), extensión, patentes y asesorías en las diferentes modalidades de aprendizaje (virtual, presencial y blended learning) Prestar servicios de asesorías/consultorías a entes privados y gubernamentales en ciencia, tecnología e innovación. Generar el acompañamiento para la creación y sostenibilidad de Start-Up para el fortalecimiento del empleo regional. Realizar la respectiva gestión para la aprobación de los diferentes servicios ante el MEN.
16	Ingresos no diversificados	Media	Alta	Media	 Diversificar ingresos a partir de la creación de nuevos programas de pregrados, posgrados (especializaciones y maestrías), extensión, patentes y asesorías en las diferentes modalidades de aprendizaje (virtual, presencial y blended learning). Aumentar la gestión del CINA, Editorial y extensión para diversificar aún más los ingresos.
17	Baja en los ingresos por matricula	Alta	Alta	Media	 Mejorar aspectos tecnológicos para el aprendizaje. Continuar y mejorar la gestión del apoyo financiero directa e indirecta (instituciones financieras, ICETEX) a los estudiantes que requiera y desean continuar con sus estudios. Diversificar las opciones de créditos educativos para los estudiantes. Gestionar el mejoramiento del currículo y calidad de los docente.
18	Baja en los ingresos por proyectos,	Alta	Alta	Media	1. Gestionar convenios interinstitucionales e interadministrativos para lograr unos ingresos por proyectos, consultorías y asesorías.

Página **50** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
	consultorías y asesorías				2. Aumentar la gestión del CINA, Editorial y extensión para la diversificación
19	Baja en los ingresos por venta de servicios de educación continua	Alta	Alta	Media	 Aumentar la gestión de la vicerrectoría de posgrados y extensión para la diversificación en la oferta de educación continua presencial y virtual. Gestionar la construcción del cursos, talleres, diplomados por ofrecerlos.
20	Baja reputacional	Baja	Alta	Alta	 Continuar el fortalecimiento los stakeholder hacia los estudiantes, docentes, colaboradores, proveedores, organizaciones e instituciones gubernamentales Mejorar la capacidad instalada en infraestructura física y tecnológica. Mantener la cultura de autoevaluación administrativa y académica (MIAAU)
21	Poca diferenciación del portafolio de servicios en el mercado	Alta	Alta	Alta	 Gestionar la diversificación del portafolio de servicio desde la vicerrectoría de posgrados y extensión y el CINA. La vinculación de simulación a los currículos académicos, haciendo distribución equitativa en aquellas asignaturas que tienen capacidad para trabajar la simulación como una herramienta de aprendizaje. Evaluar los currículos académicos si se está diversificando el perfil de los egresados en los diferentes programas ofertados.
22	Baja en los resultados saber pro	Baja	Alta	MEDIA	Mantener los resultados en un rango medio a través de capacitación a los estudiantes que aporte a la mejora de sus competencias. Bienestar Institucional y cada programa. Seguimiento de resultados, planes de mejora. Documentar el impacto de los resultados de aprendizaje durante su formación.

Página **51** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
23	Bajos resultados de aprendizaje por programa	Baja	Alta	MEDIA	*Indicadores Resultados de aprendizaje. Documentar el impacto de los resultados de aprendizaje durante su formación.
24	Alta deserción	Media	ALTA	MEDIA	Acuerdo 007 de 2016 - Por el cual se adiciona al Bienestar Universitario la política de permanencia para la deserción de los estudiantes Acuerdo 03 de 2020 - Plan de financiación UNINAVARRA contigo, matricula pregrado y pos grado - Año atípico a causa de la Pandemia y que aún la deserción está dentro de la media nacional
25	Baja retención estudiantil	Media	Alta	ALTA	 Acuerdo 007 de 2016 - Por el cual se adiciona al Bienestar Universitario la política de permanencia para la deserción de los estudiantes Acuerdo 03 de 2020 - Plan de financiación UNINAVARRA contigo, matricula pregrado y pos grado - Año atípico a causa de la Pandemia y que aún la deserción está dentro de la media nacional
26	Baja tasa de graduación oportuna	Media	ВАЈА	ALTA	1. Indicadores de Gestión - Egresados
27	Baja en los precios de la competencia	Alta	Alta	Media	 Mejorar la calidad aplicando procesos de autoevaluación. Proponer factores diferenciadores desde lo administrativo y académico.
28	Bajo acceso a créditos de Icetex, generación E de nuestros potenciales	Baja	Baja	Alta	1. Continuar el fortalecer el proceso de crédito con el ICETEX











		Probabilidad	Impacto	Capacidad	
Ítem	Tipo de Riesgo	de Ocurrencia	Organizacional	de Gestionar	Gestión del Riesgo
	y actuales estudiantes				
29	No disponibilidad de excedentes y recursos financiados para la construcción fase 1 y 2 del campus UNINAVARRA	Alta	Alta	Alta	1. Gestionar el fortalecimiento de la ampliación del portafolio de servicio para generar nuevos ingresos desde las áreas de vice posgrados y extensión y, CINA.
30	Gobernabilidad y Gobernanza: estructura pesada, sin experiencia, poco efectiva, no trasparente y autocrática	Media	Alta	MEDIA	Seguir aplicando la política e identificar las fallas. Hacer planes de mejoramiento a corto plazo
31	Desarrollo tecnológico de la competencia	Alta	Alta	Media	Fortalecer los procesos de medios educativos y TIC
32	Cambios en la normatividad que regula el sector salud y los convenios de docencia servicio	Media	media	MEDIA	Estar al tanto de los cambios de la Normatividad, ajustar la operación de los procesos. Seguimiento y control de Convenios docencia/servicio (cada seis meses), resultados de los convenios. Medición de los sitios de práctica de acuerdo con la cantidad de estudiantes que ingresan a la institución o los que requieren práctica.
33	Cambios en la normatividad del sector educación	Media	media	MEDIA	Estar al tanto de los cambios de la Normatividad, ajustar la operación de los procesos

Página **53** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
34	Empeore la situación económica del país a causa de la pandemia – recuperación lenta	Alta	Alta	Media	 Fortalecer los procesos de medios educativos y TIC Gestionar la creación de programas de pregrado y posgrados en la modalidad virtual y blended learning ante el MEN. Reestructurar la malla curricular de acuerdo a las necesidades de los programas
35	Aumente la tendencia local, regional y nacional de estudiar bajo la metodología Virtual y a distancia tradicional	ALTA	Media	MEDIA	Se cuenta con la herramienta tecnológica plataforma virtual UNINAVARRA. Capacitaciones a docentes para la enseñanza y aprendizaje para fortalecer sus competencias en cuanto a la virtualidad. Uso de correo electrónico, página web, conectividad a base de datos en línea (elogim). Backup: drive del correo Gmail
36	Bajo porcentaje de proyectos de investigación cofinanciados	ALTA	ALTA	ВАЈА	*Estructurar con el apoyo de las Facultades procesos de evaluación de modalidad de grado más ágiles que permitan mejorar la capacidad de gestión de los proyectos de investigación co-financiados. *Ampliar los procesos de búsquedas de convocatorias para proyectos de investigación a otros oferentes, incluyendo fundaciones, ONG, y otras entidades financiadoras nacionales e internacionales.
37	Grupos de investigación no categorizados, perdiendo categoría o no mejorando su categoría	MEDIA	ALTA	ВАЈА	(La probabilidad se valora como una ponderación de las distintas valoraciones de los programas de Derecho que puntúa como BAJA, Medicina como MEDIA e Ingeniería Ambiental en ALTA) *Aumentar el tiempo de dedicación en investigación de los docentes. *Favorecer la vinculación de docente de tiempo completo o medio tiempo incluyendo horas de investigación.

Página **54** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
					*Complementar el equipo del trabajo del CINA con gestores y cogestores de investigación.
38	Clínica de simulación no finalizada y optimizada tecnológicamente	Baja	Alta	Alta	 Gestionar la consecución de un mejor proveedor. Lograr un plan de mantenimiento correctivo y preventivo para los diferentes equipos de la clínica de simulación. Gestionar la ampliación y mejoramiento de la infraestructura física.
39	Aumentan la cantidad y la complejidad de los requisitos para cambiar de carácter – IES – Universidad	ALTA	media	media	Revisar y garantizar el cumplimiento de la normatividad relacionada con el cambio de carácter de IES
40	Tecnología y su evolución	Alta	Alta	Alta	 Consecución de personal altamente capacitados en el uso de las TIC. Lograr gestionar tecnología de punta Gestionar convenio con organizaciones especializadas en tecnologías para la educación o el aprendizaje











Ítem	Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Organizacional	Capacidad de Gestionar	Gestión del Riesgo
41	Adherencia institucional	Media	Alta	MEDIA	1. Proceso de Inducción y Re-inducción - Colaboradores, Docentes, estudiantes: cada periodo Académico
					2. Catedra UNINAVARRA 3. Rendición de cuentas 4. Acuerdo 002 de 2020 (26 de Agosto) - Política de Talento Humano

Fuente: Construcción colectiva, con la participación activa de líderes de UNINAVARRA.











7. Plan de desarrollo UNINAVARRA 2021-2025

7.1. Estructura del plan

La estructura de este plan cuenta con 6 componentes fundamentales, que se describen a continuación:

Perspectivas

Perspectivas: Objetivos de Primer Nivel, parte de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard:

- Cliente,
- Financiera (Sostenibilidad)
- Procesos Internos
- Aprendizaje y Desarrollo.

Donde la **perspectiva Cliente** (Sociedad – comunidad) y **Financie**ra (sustentabilidad y sostenibilidad) son perspectivas externas, que describen resultados respecto a lo que la universidad espera lograr. Por el contario, lo relacionado con las perspectivas de **procesos internos y de aprendizaje y Desarrollo** (Crecimiento y Progreso), corresponden con el ámbito interno de la Organización, debiendo definir de qué forma UNINAVARRA pondrá en práctica su estrategia.

Ejes estratégicos

Los ejes estratégicos, en el presente documento, deben ser entendidos como las líneas, las rutas, o los senderos básicos del plan de desarrollo institucional, estos fueron diseñados, construidos y formulados, con el propósito de promover y ordenar las acciones que se emprenderán para alcanzar y cumplir la esencia misional de la universidad, proporcionando claridad, participación y alineamiento estratégico (en coherencia con la Misión, la visión, los principios y valores institucionales), haciendo posible el crecimiento, desarrollo y progresos de la institución.



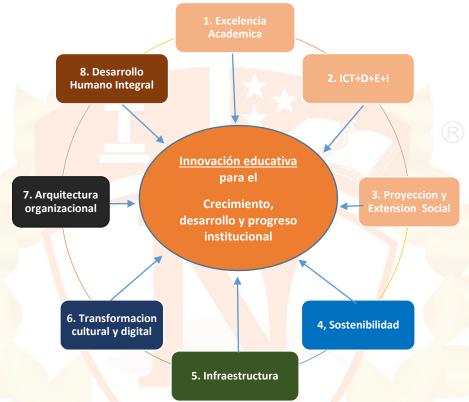








Ejes Institucionales - UNINAVARRA 2025



Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

Excelencia Académica: corresponde a la esencia misional de la institución, tiene en su alcance los procesos de enseñanza y aprendizaje, el aseguramiento de la calidad y, por tanto, le incumben la autoevaluación con fines de renovación de registros calificados, la acreditación de programas y la institucional. La excelencia estudiantil y docente, mediada por el logro de objetivos formacionales, competencias y resultados de aprendizaje en los estudiantes, de la mano de la práctica docente.

Investigación, ciencia, tecnología, desarrollo, emprendimiento e Innovación: UNINAVARRA es un centro de pensamiento, comprometido con la identificación, la generación y la divulgación del conocimiento, promoviendo su apropiación y uso en los procesos de transformación social, que signifiquen, crecimiento, desarrollo y progreso, es por ello, que a través de este plan trabajará, en el fortalecimiento de la investigación que conocer los problemas que enfrenta la sociedad, determine necesidades y permita identifique oportunidades.

Página **58** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Comprendida la realidad, UNINAVARRA, fortalecerá con este plan de desarrollo, su sistema general de investigación, su estructura para investigar, el desarrollo de capacidades, competencias y habilidades para transformar. Promoviendo la creatividad y la inventiva, que, a partir de ideas validadas en sus laboratorios, signifiquen la posibilidad de generar bienes y servicios, que al ser introducidos a los mercados o a la sociedad en particular, logren aportar a su evolución.

Proyección y extensión social: la universidad entiende que se debe a la sociedad que integra y que como parte activa de esta, determina sus grupos de interés, diseña e implementa un portafolio de servicios, que permitan proyectarse, identificando sus necesidades, problemas y oportunidades y en especial, extendiéndose con responsabilidad social universitaria a través de lo que mejor sabe hacer, construir, ofertar y desarrollar seminarios, talleres, cursos, diplomados, educación continua, proyectos, consultorías y asesorías, orientadas a la actualización permanente y al fortalecimiento o evolución de capacidades que faciliten el progreso de la sociedad, con criterios de calidad, pertinencia, bienestar e internacionalización.

Sostenibilidad: la institución está comprometida con la sostenibilidad y la sustentabilidad, por tanto, este eje, pretende, enunciar, que todas las acciones que emprenda la institución, implicaran la asignación de los recursos que requiere y necesita para operar con calidad, pertinencia y excelencia, sin comprometer las necesidades de futuras generación de estudiantes y demandantes de los servicios que presta la universidad.

Este eje contempla acciones estratégicas, que optimicen y diversifiquen el portafolio de servicios y las fuentes de ingreso para garantizar el cubrimiento de los costos incurridos y la generación de excedentes que apalanquen las inversiones, que estimularan el progreso de la institución.

Infraestructura: en materia física, la institución le apuesta al desarrollo y consolidación de su proyecto de construcción del Campus UNINAVARRA, en sus fases uno y 2, durante los años de Vigencia del Presente plan. Con ello, se lograrán fortalecer condiciones logísticas para ampliar cobertura con calidad, desarrollar programas integrales de bienestar, contar con renovada tecnología, laboratorios, equipos y herramientas tecnológicas, que faciliten el cumplimiento de las funciones misionales con excelencia, los procesos de internacionalización y el crecimiento y diversificación del portafolio de servicios en todas sus dimensiones.











Transformación cultural y digital: la institución fortalecerá sus capacidades técnicas y tecnológicas, para ser un motor de desarrollo regional, convirtiéndose en la primera <u>Smart University del Sur Colombiano</u>, una verdadera Universidad 4.0. donde la innovación este mediada por la inteligencia artificial, la cibernética, la big data (ciencias de los datos), la informática, la nanotecnología y otros desarrollos tecnológicos de vanguardia, que se colocaran al servicio de la transformación social del entorno donde opera la institución.

Arquitectura Organizacional: la institución es consciente de la necesidad permanente de actualizar su arquitectura orgánica, en función de sus necesidades, sus proyectos de crecimiento y expansión, la diversificación de su portafolio de servicios y en especial, por su compromiso con la excelencia académica, la investigación, la proyección y extensión con responsabilidad social, para la cual demanda equipos de alto rendimiento, ejecutar funciones, que dinamicen procesos estandarizados y certificados, promoviendo la generación y transferencia de conocimiento, que cumpla una función social.

En el marco de estas necesidades y del deseo de convertirnos en una Universidad, en el presente plan de desarrollo institucional, se establece un compromiso con el fortalecimiento organizacional que cree condiciones idóneas para obtener nuevos registros calificados, renovar los existentes, acreditar programas, sentar bases para la acreditación institucional, lograr un clima de trabajo optimo, donde la efectividad, productividad, sostenibilidad y calidad, sea un compromiso de todos.

Desarrollo humano integral: las personas, han sido, son y serán para UNINAVARRA el recurso más importante, nuestra razón de existir. El compromiso de la institución, está representado en el desarrollo humano e integral de nuestros colaboradores y de cada miembro de la comunidad académica, para lo cual continuaremos promoviendo valores y principios, que transformen de manera integral y faciliten, el cumplimiento de los planes de carrera, el escalafón docente, los resultados de aprendizaje, las competencias de los estudiantes y del equipo humano de la institución.

Objetivos institucionales

La propuesta es generar una articulación entre las perspectivas del plan y los objetivos institucionales. De la misma forma, es necesario generar una alineación con el sistema de gestión de calidad de la universidad y con el sistema de aseguramiento de la calidad.

En este orden de ideas, a continuación, se muestran los objetivos en relación con las perspectivas, notándose que, para una universidad sin ánimo de lucro, pero no con ánimo de perdida, que tiene como misión la formación integral, para lograr personas más competentes y con la capacidad de transformar positivamente la sociedad, la perspectiva





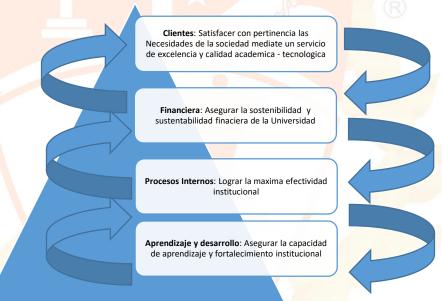






financiera es muy importante, dada la necesidad de garantizar los recursos que apalanquen el fortalecimiento de la infraestructura física, técnica, tecnológica y administrativa. Sin embargo, la perspectiva cliente y la satisfacción de la sociedad, está en la cúspide de la pirámide estratégica, ya que la institución se debe a la sociedad en la que surgió.

Pirámide de Objetivos institucionales – alineados con las perspectivas organizacionales



Fuente: Elaboración propia y de carácter Institucional

Planes y factores

Cada una de estas perspectivas y objetivos ordenan en su interior planes alineados con los diferentes factores de acreditación, certificación o de calidad. Estos representan las intenciones o logros principales esperados en cada perspectiva. Así mismo se encuentran ordenados en un Mapa Estratégico, en las cuatro perspectivas, mostrando a su vez la relación causa- efecto entre planes y perspectivas.

Proyectos Y Acciones Estratégicas

Dichos planes a su vez son operatividades mediante proyectos formulados mediante una metodología.

Página **61** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











 Proyectos: Estos se define como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto.

Dichos proyectos se estructuran a partir de la definición, que afirma que ellos deben contener: objetivo, alcance, patrocinador, gerente, alineación estratégica, organigrama del proyecto e indicadores de cumplimiento.

- **Acciones**: Estas corresponden a aquellos productos, procesos y/o tareas que, a pesar de ser parte de la operación propiamente dicha de la universidad, cumplen un papel estratégico que apunta al cumplimiento del plan que sea formulado.
- **Tablero de Control** Estos proyectos y acciones contaran con metas e indicadores desagregados, este permitirá la alineación entre los planes y las metas, especificando las características de medición de los resultados esperados en cada proyecto y acciones; por lo cual contiene la siguiente información:
 - A. Proyectos -Acciones
 - B. Metas de Quinquenio por proyecto
 - C. Indicador de cada meta.
 - D. Formula del indicador
 - E. Unidad de medida del indicador
 - F. Tendencia
 - G. Fuente origen de la información
 - H. Nivel de Desagregación
 - I. Responsable de reporte



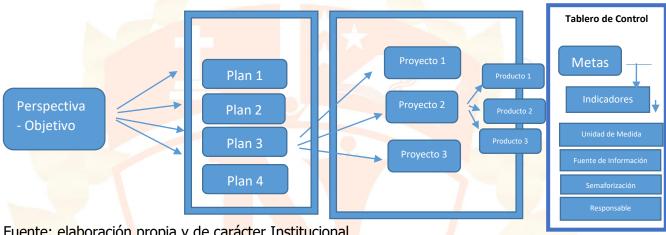








Ejemplo de la Estructura propuesta



Fuente: elaboración propia y de carácter Institucional

Pirámide Estratégica Y Prospectiva Del Plan De Desarrollo Institucional **UNINAVARRA 2021-2025**

Luego de desagregar la estructura del plan y cada uno de sus componentes, es posible sintetizar toda su arquitectura a través de una pirámide estratégica que se describe a continuación.



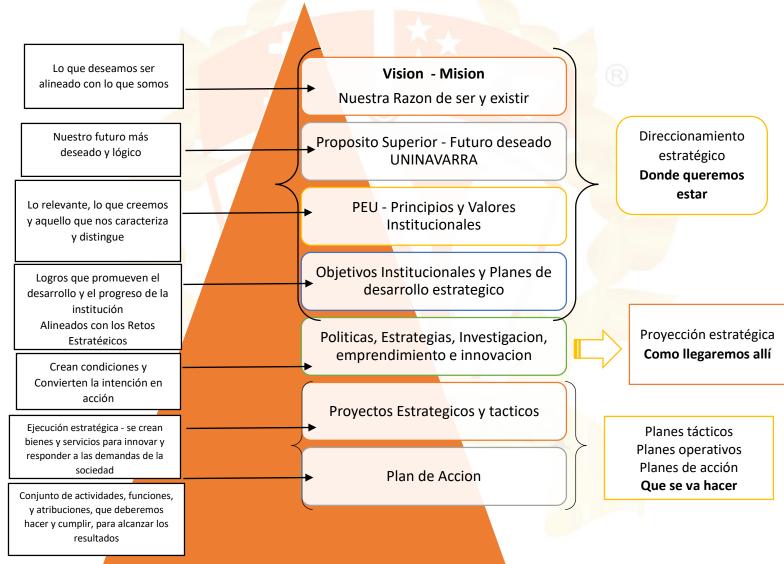








Planeación Estratégica Y Prospectiva De UNINAVARRA 2021- 2025



Fuente: elaboración del equipo líder para la construcción del plan de desarrollo Institucional 2021-2025

Página **64** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior

Nit. 900480042-2 Calle 10 N°. 6-41 Neiva - Huila - Colombia Tel. (8) 872 2049 - 871 1199 - 874 0089 www.uninavarra.edu.co e-mail: uninavarra@navarra.edu.co VIGILADA MINEDUCACIÓN











7.2. Misión

Somos una comunidad universitaria de generación de conocimiento que con visión empresarial y social y bajo los principios de la excelencia académica, profundiza en el aprendizaje autónomo, producción y aplicación del conocimiento para la formación integral de los colombianos, cualificándolos para el ejercicio de actividades profesionales, investigativas y de proyección social siendo un actor en el desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel local y regional con visión internacional.

7.3. Visión

UNINAVARRA será reconocida como una institución de Educación Superior eficiente y humana, consolidada en la región y articulada con instituciones nacionales y del exterior, líder en la cualificación de profesionales formados y vinculados con el sector real. Nuestros programas académicos serán reconocidos como programas de alta calidad y distinguidos por su nivel académico y científico al servicio de la comunidad con responsabilidad social.

7.4. Principios y valores Institucionales

Como valores fundamentales, necesarios para la transformación de los estudiantes y unificar criterios de actuación, toda la comunidad académica debe vivir y practicar los siguientes principios institucionales:

Autonomía: Entendida como el soporte de la autodeterminación, la elección y la capacidad de asumir responsabilidades, que se traduce en la facultad que tiene la institución de pensarse por sí misma, orientada por su visión, de gobernarse responsablemente y de desarrollar la academia con fundamento en el conocimiento científico y cultural por medio de la investigación, la docencia y la extensión.

Calidad: Con base en el mejoramiento continuo, en **UNINAVARRA** se analizan y satisfacen las necesidades de los clientes con justicia, equidad y celeridad.

Responsabilidad: Con la formación integral de las personas y el entendimiento de las necesidades de las comunidades en donde **UNINAVARRA** haga presencia.

Eficiencia: Todas las actividades de **UNINAVARRA** deben ser realizadas de forma oportuna y con el menor costo total asegurando el logro de los objetivos institucionales.

Economía: Como eje rector del gasto, los recursos deben ser administrados de forma prudente y razonable permitiendo el desarrollo oportuno de las actividades misionales.











Universalidad: El respeto por las ideologías, principios, creencias y pensamientos de todos los actores relacionados con **UNINAVARRA** con el fin de fomentar el dialogo transdisciplinario y multiverso constructor de reflexiones y acciones de cambio en la sociedad.

Integralidad: Las actividades de **UNINAVARRA** perseguirán más de un propósito posibilitando las acciones conjuntas entre diversos actores reduciendo esfuerzos y mejorando el dialogo y la universalidad.

Inclusión: Los procesos misionales de **UNINAVARRA** se orientarán a la satisfacción de las necesidades de formación al tiempo que desarrollara el bienestar individual y social de todas las personas de la comunidad universitaria respetando las diferencias sociales y culturales de cada persona.

7.1. Mapa Estratégico

Somos una comunidad universitaria de generación de conocimiento que con visión empresarial y social y bajo los principios de la excelencia académica, profundiza en el aprendizaje autónomo, producción y aplicación del conocimiento para la formación integral de los colombianos, calificándolos para el ejercicio de actividades profesionales, investigativas y de proyección social siendo un actor en el desarrollo científico, cultural, económico, político y ético a nivel local y regional con visión internacional. UNINAVARRA será reconocida como una institución de Educación Superior eficiente y humana, consolidada en la región y articulada con instituciones nacionales y del exterior, líder en la cualificación de profesionales formados y vinculados con el sector real. Nuestros programas académicos serán reconocidos como programas de alta calidad y distinguidos por su nivel académico y científico al servicio de la comunidad con responsabilidad social.

Visión

Análisis de Contexto

Misión

Principios y Valores: responsabilidad, integralidad e inclusión

Principios y Valores: autonomía, calidad, eficiencia, economía, universalidad.

Perspectivas Institucionales

Planes, Factores y políticas Alineadas

Clientes

(1. Excelencia Académica, 2. ICT+D+E+i 3. Proyección y Extensión Social) 1. 1. Ofertar Programas con calidad y Pertinencia (Proyecto educativo del programa e identidad institucional, Estudiantes Eoresados)

1.1. Fortalecimiento de UNINAVARRA accialmente Responsable (Mejaramiento cantinuo y autoreg ulacide, Estructura y procesos académicos Modelo de Acreditacido en Alta Calidad, Apectos académicos y resultados de aprendizaje, Identidad

1.2. Aseguramiento de la Calidad y Acreditación (Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación)

 Fortalecimiento del sistema general de ICT + D+E+i (Impacto social, Visibilidad nacional e internacional, Egresados)

3.2. Desarrollo integral del Modelo de Bienestar Institucional (Bienestar de la comunidad académica, Permanencia y graduación, Egresados) 3.3. UNENAVARRA Internacional (Interacción con el entorno nacional e internacional, Visibilidad nacional e internacional)

Satisfacer con pertinencia las Necesidades de la sociedad mediante un servicio de excelencia y calidad académica tecnológica

Financiera

(4. Sostenibilidad)

 Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de Ingreso (Organización, administración y financiación Estudiantes) Desarrollar UNINAVARRA sostenible y sustentable (Organización, administración y financiación, Identidad institucional, Estudiantes,)

Optimizar la estructura
Financiera de UNINAVARRA
(Identidad institucional,
Estudiantes)

Asegurar la sostenibilidad y sustentabilidad financiera de la Universidad

Procesos Internos

(5. Infraestructura 6. Transformación cultural y digital 7. Arquitectura organizacional) 1. Fortalecer la Infraestructura Institucional - Campus UNINAVARRA (Identidad Institucional, Estudiantes, Medios Educativos, y Ambientes de aprendizaje, Recursos físicos y Nocrológicos) 6.1. Innovación cultural y tecnológica para la Transformación digital UNINAVARRA 4.0 (Identidad Institucional, Estudiantes, Medios Educativos, y Ambientes de aprendizaje, Recursos fisicos y tecnológicos) 7.1. Desarrollar el sistema integrado de gestión de la Calidad y documental (Organización, administración y financiación del programa académico)

7.2. Optimizar la arquitectura organizacional (Identidad institucional, Gobierno institucional y transparencia, Desarrollo, gestión y unstambilidad institucional)

Lograr la máxima efectividad Institucional

Aprendizaje y desarrollo institucional

(1. Identidad institucional 8. Desarrollo Humano Integral) 8.1. Desarrollo del modelo integral para el fortalecimiento del capital Humano Docente y académico administrativo (Estudiantes, Profesores)

 8.2. Desarrollo integral del Modelo para el desarrollo Humano Docente y académico administrativo.

(Estudiantes, Profesores)

Asegurar la capacidad de aprendizaje, fortalecimiento y desarrollo Institucional











7.2. Retos estratégicos UNINAVARRA 2025

La Fundación universita<mark>ria UNINAVARRA, entiende los retos estr</mark>atégicos, como un proceso de transformación para ejecutar nuevas e innovadoras estrategias, derivadas de la implementación del MIAAU, con tres propósitos fundamentales:

- a. Mejorar
- b. Fortalecer
- c. Desarrollar

Para tales fines, cinco son las columnas vertebrales del proceso de transformación:

- a. Los clientes
- b. Los procesos
- c. La tecnología
- d. La cultura
- e. El talento humano

Luego de analizar los lineamientos estratégicos de **UNINAVARRA**, tener en cuenta su situación actual y los resultados obtenidos a través de la ejecución de sus planes de desarrollo, haber inventariado los pendientes y tomando en cuenta, su propósito superior y norte estratégico, podemos considerar los siguientes como los principales retos estratégicos al 2025, que tiene la institución y que, por intermedio de este plan, asumirá con éxito.











Retos estratégicos al 2025 - UNINAVARRA

Acreditar sus programas acreditables	Acreditacion Institucional	Cambio de Caracter	Tecnologia Emergentes Simulación + Realidad Aumentada + Videogame	Modelacion y simulacion 3D para la transformacion Industrial 4.0
Inteligencia Artificial e Internet de las Cosas para la transformacion Industrial 4.0	Big Data y analitica para la transformacion Industrial 4.0	Educacion abierta, a distancia, virtual - Remota	Transformacion cultural - Economia Naranja	Responsabilidad social, inclusion y equidad - Extension y proyeccion social con pertinencia y calidad
Docencia de excelencia - docentes generadores de conocimiento - Docente Bilingue	Sostenibilidad, sustentabilidad - desarrollo sostenible	Resultados de aprendizaje - saber pro - impacto en el medio	Liderazgo educativo transformador - Gobernanza y gobernabilidad	Internacionalizacion
Emprendimieto y desarrollo empresarial	Innovacion Educativa - tecnologica - incremental - disruptiva	Smart University	Infraes <mark>tr</mark> uctura Moderna y pertinente	Arquitectura Organica para la Universidad 4.0
Investigacion, ciencia y tecnologia para la transformacion social	Portafolio de servicio innovador - Cadena de formacion, articualcion, calidad y pertiencia	Diversificar la estructura de ingresos - innovacion en servicios	Binestar institucional - Calidad de vida y Desarrollo Humano	Capital Humano de exclencia

Fuente: Elaboración del equipo líder para la construcción del plan de desarrollo Institucional 2021-2025

Los diferentes, planes y proyectos definidos en este plan, se articulan con estos retos y, por tanto, contemplan la implementación de acciones estratégicas que le apuntan a objetivos, perfectamente alineados con estos deseos y necesidades de mejorar, fortalecer y desarrollar la institución.











8. Perspectivas, Planes, proyectos, productos y acciones estratégicas

8.1. Perspectiva del Cliente

Perspectiva	Ejes Estratégicos	Objetivos estratégicos	Planes
Cliente	1. Excelencia Académica 2. ICT+D+E+i 3. Proyección y Extensión Social	Satisfacer con pertinencia las Necesidades de la sociedad mediante un servicio de excelencia y calidad académica - tecnológica	1. 1. Ofertar Programas con calidad y Pertinencia 1.2. Aseguramiento de la Calidad y Acreditación 2.1. Fortalecimiento del sistema general de ICT + D+E+i 3.1. Fortalecimiento de UNINAVARRA socialmente Responsable 3.2. Desarrollo integral del Modelo de Bienestar Institucional 3.3. UNINAVARRA Internacional

Fuente: elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

La Institución Universitaria UNINAVARRA, es una organización social, que presta el servicio público de educación superior, desarrollando con calidad las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.

Durante los últimos 10 años ha diseñado un portafolio de servicios pertinente, con el cual ha facilitado el acceso de miles de colombianos, que como miembros de la comunidad académica e integrantes de la sociedad de donde surgió la Institución y a la cual se debe, se han convertido en la prioridad número uno para la institución. Por tanto, sus necesidades, problemas y oportunidades, representan una realidad, que UNINAVARRA desea trabajar y aportar a su transformación, con responsabilidad social.

Con el fin de cumplir con el proyecto educativo institucional y en alineación con la misión y visión, en el plan de desarrollo institucional 2021 -2025, la institución desplegara diferentes acciones estratégicas en pro de lograr "Satisfacer con pertinencia las Necesidades de la sociedad mediante un servicio de excelencia y calidad académica - tecnológica".

Este objetivo, se logrará de la mano de la ejecución de 5 planes (ofertar programas con calidad y pertinencia, asegurando la calidad para lograr la acreditación de programas y











sentar bases para la acreditación institucional, fortaleciendo el sistema general de investigación, ciencia, tecnología, emprendimiento e innovación, fortaleciendo y consolidando el bienestar, la internacionalización, la proyección y extensión con responsabilidad social) articulados con los ejes estratégicos de excelencia académica, ICT+D+E+i, de proyección y extensión social.

Estos 5 planes, pasaran de intención en acción, gracias a la implementación de diferentes proyectos, que le permitirán a la institución lograr diferentes productos, que evidenciaran el desarrollo y progreso sostenible con calidad, pertinencia e innovación, siempre en articulación con los factores que aseguran la alta calidad, la excelencia y la acreditación de los programas ofertados y de la institución (ver los cuadros que a continuación se presentan).

8.1.1. Plan 1. 1. Ofertar Programas con calidad y Pertinencia

Proyectos	Factores Alineados	Productos
1.1.1 Ampliación	1. Proyecto educativo del programa e	
de la oferta académica de pregrado y posgrado	identidad institucional 2. Estudiantes	1.1.1.1. Registros calificados de Programas de pregrado y posgrado en diferentes modalidades 30 nuevos registros calificados 8 registros calificados renovados
1.1.2. Gestión comercial y Ampliación de cobertura	2. Estudiantes 4. Egresados	1.1.2.1. Estudios de mercado, pruebas de concepto y/o factibilidad 1.1.2.2. Programa de gestión comercial, fortalecimiento, posicionamiento de marca, diferenciación en el mercado y venta de servicios. Estudios de mercado: 5 estudios de factibilidad y/o pruebas de concepto: 30 Crecimiento de la población estudiantil: 100% al 125% Número de estudiantes 2025: 5000

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

A través de este plan la institución demuestra su compromiso con Neiva, el departamento del Huila, el Sur Colombiano y toda Colombia, en especial, porque realizará estudios de mercado, pruebas de concepto y determinara la factibilidad de crear nuevos programas de alta calidad y pertinencia, en diferentes modalidades, metodologías y niveles de formación,











asegurando la articulación con la media técnica y la cadena de formación, para brindarle continuidad, alternativas y profundización en el conocimiento a nuestros egresados y a los colombianos en general.

A 2025, la institución tendrá facultades fortalecidas, dinamizando todas las áreas del conocimiento y las ciencias, que tanto necesita la región y el país. La gestión comercial, será la encargada de darlas a conocer, diferenciarlas en el mercado y promoviendo la ampliación de cobertura, el acceso y el crecimiento de la población estudiantil.

8.1.2. Plan 1.2. Aseguramiento de la Calidad y Acreditación		
Proyectos	Factores Alineados	Productos
1.2.1. Mejora continua y acreditación de Programas e	4. Mejoramiento continuo y autorregulación 5. Estructura y procesos académicos Modelo de Acreditación en Alta Calidad 5. Aspectos académicos y resultados de	1.2.1.1. Acreditación del 100% de los programas acreditables - inicio del proceso de acreditación Institucional - Condiciones Institucionales Aprobadas 8 programas Acreditados 16 planes de mejoramiento ejecutados al 100% 16 Procesos de autoevaluación con fines de acreditación ejecutados al 100% 8 procesos de autoevaluación con fines de renovación ejecutados al 100%
Institucional 1.2.2. Excelencia docente	1. Identidad institucional 3. Profesores	1.2.2.1. Programas de Vinculación docente Retención docente anual: mayor del 95% docentes escalafonados: 100% Docentes con producción científica y CvLAC: 80% Docentes nivel b2 en segunda lengua - ingles: 80%
1.2.3. Innovación educativa 4.0	Identidad institucional Aspectos académicos y resultados de aprendizaje	1.2.3.1. modelo de innovación educativa actualizado y operacionalizado gestión curricular para el fortalecimiento de la investigación, el emprendimiento y la innovación - MIAAU 1.1.2.3.2. política, modelo y lineamientos curriculares actualizados y operacionalizados 1 modelo educativo actualizado 1.2.3.3. Modelo de Gestión Curricular por competencia y resultados de aprendizaje, para el fortalecimiento de











eados	Productos	
	saber pro y el impacto en el medio de los estudiantes y egresados	
	1 modelo pedagógico actualizado 1 Documento de Lineamientos curriculares Actualizado 100% de los Modelos educativos actualizados - Resultados de Aprendizaje - MIAAU 100% de los micro currículos actualizados lineamientos para Emprender e Innovar - Documento publicable - Guías de aprendizaje Guías de Laboratorio publicables Planes de Negocio: 50 Proyectos de Innovación formulados:50	

A través de este plan de desarrollo, la institución se propone consolidar su cultura de la calidad, vivir la mejora continua y lograr que la excelencia en sus programas y el reconocimiento del Ministerio de Educación Nacional, otras autoridades y la comunidad científica nacional, como de alta calidad. Cumplirá como institución con los requisitos y condiciones exigibles para iniciar el proceso de acreditación institucional, logrando la aprobación de las condiciones iniciales y asegurando el camino de éxito para el propósito superior.

La institución centrará sus esfuerzos, en la consolidación de una comunidad científica de alto nivel, donde sus docentes sean de excelencia y promuevan la innovación académica, asegurando los objetivos de modelo MIAAU, que pretende una transformación positiva de la institución y convirtiéndola en una Smart University que aporte al desarrollo industrial 4.0.

8.1.3. Plan 2.1. Fortalecimiento del sistema general de ICT + D+E+i

Proyectos	Factores Alineados	Productos
2.1.1. Estructura	6. Aportes de la	2.1.1.1. Fortalecimiento de semilleros, grupos, líneas, docentes
Investigativa y desarrollo de	investigación, la innovación, el	internas
capacidades para	desarrollo	2.1.1.2.Programa de formación para el desarrollo de habilidades
investigar e	tecnológico y la	y capacidades para investigar, emprender e innovar
innovar	creación	1 semillero de investigación por programa
		1 semillero por grupo y /o línea declarada

Página **73** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Proyectos	Factores Alineados	Productos
		1 grupo de Investigación por Programa y/o facultad - reconocido y categorizados 100% de los grupos de Investigación categorizados en A 2 Jóvenes investigadores certificados por Colciencias por cada grupo 100% 1 plan de formación de alto nivel - 5 magister y 5 doctores con apoyo institucional 1 laboratorio o centro de emprendimiento - Naranja 1 laboratorio de Innovación 1 laboratorio de investigación en Salud Publica
2.1.2 Producción y divulgación científica Pertinente y aplicada	6. Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación	2.1.2.1. Eventos científicos institucionales, editorial, revista institucional de divulgación científica, participación en eventos nacionales e internacionales, con apoyo Institucional - participación en convocatorias y desarrollo de proyectos cofinanciados - 1 evento científico anual por programa de carácter nacional y 1 internacional cada dos Años por Facultad 1 guía de aprendizaje publicable por programa semestral 1 libro generado por programa - editado publicado por la editorial 1 proyecto de investigación cofinanciado por programa, anual. 1 pasantía investigativa anual por grupo - con ponencia y memorias publicadas (Capitulo de Libro)
2.1.3. observatorios UNINAVARRA	6. Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación	2.1.3.1. Observatorio del sur colombiano Ejes: Desarrollo sostenible Desarrollo agroindustrial competitividad equidad Economía Naranja Pagina web - Micro sitio Tablero de Indicadores de Referencia para el Sur Colombiano 2 publicaciones anuales 1 evento científico anual por Observatorio 1 programa de educación continua ejecutado por semestre y por cada Observatorio











La institución tiene el reto de fortalecer su sistema general de investigación, iniciando con su estructura, fortaleciendo sus semilleros, docentes, grupos y líneas de investigación, cualificando a cada actor dinamizador del sistema, elevando sus capacidades para investigar, a partir de un integral proceso de cualificación de alto nivel.

Con lo anterior, UNINAVARRA maximizará su producción científica en todas las categorías de Colciencias, fortaleciendo la investigación básica, formativa y en especial la aplicada. La socialización y divulgación con la comunidad académica y científica, facilitará el emprendimiento, la innovación y la transferencia tecnológica, que de muestra de la madurez científica que alcanzará al 2025 la institución.

Los grupos de investigación con reconocimiento institucional, serán categorizados en A, siendo el resultado de la cohesión, la aplicación, la producción, y el compromiso académico con la transformación de la sociedad, la vinculación de magister, doctores y el esfuerzo de todos los miembros de la familia UNINAVARRA.

8.1.4. Plan 3.1. Fortalecimiento de UNINAVARRA socialmente Responsable

6.1.4. Flatt 5.1. For calectimiento de Ontrovancia socialimente responsable			
Proyectos	Factores Alineados	Productos	
3.1.1. UNINAVARRA Inclusiva ante la diversidad	7.Impacto social 8. Visibilidad nacional e internacional 4. Egresados	3.1.2.1. modelo de inclusión ante la diversidad, operacionalizado - Plan Padrino	
3.1.2. Salud pública y medio ambiente, compromiso de todos	7.Impacto social 8. Visibilidad nacional e internacional	3.1.3.1. instituto y/o Observatorio de salud pública sur colombiano Pagina web - Micro sitio Tablero de Indicadores de Referencia para el Sur Colombiano 2 publicaciones anuales 1 evento científico anual 1 programa de educación continua ejecutado por semestre	

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

Al 2025, la institución se consolidará como una universidad socialmente responsable, por su compromiso con la transformación de la sociedad, en especial, será distinguida en todo el











sur colombiano, como una institución inclusiva ante la diversidad y que prioriza la salud, la calidad de vida y el bienestar de la sociedad que integra.

Creará el primer observatorio de la salud pública del sur de Colombia y divulgará a través de este un completo e integral paquete de indicadores, conocimientos e información, acerca de todos los componentes del plan decenal de salud pública del país, en los ámbitos regionales, con el propósito de consolidarse como un referente en este tema para toda esta parte del país.

8.1.5. Plan 3.2. Desarrollo integral del Modelo de Bienestar Institucional

Cirisi Flan 5:2: Desarrono integrar del Flodelo de Dienestar Institucional		
Proyectos	Factores Alineados	Productos
3.2.1. Excelencia en el servicio para la Retención estudiantil y graduación oportuna	9. Bienestar de la comunidad académica 6. Permanencia y graduación	3.2.1.1. Modelo de retención y graduación oportuna implementado
3.2.2. Bienestar social, económico, cultural y deportivo de la comunidad UNINAVARRA	9. Bienestar de la comunidad académica 6. Permanencia y graduación 4. Egresados	3.2.2.1. Programa de fortalecimiento cultural, deportivo, social dela comunidad UNINAVARRA

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

La prioridad para la institución es su patrimonio más importante, "las personas" y el extraordinario talento humano, de ellos, es por esto, que el bienestar de cada miembro de la comunidad académica y gran familia UNINAVARRA, representa unos de los objetivos más relevantes del plan de desarrollo 2021 – 2025, para tal fin la universidad se compromete con la excelencia en el servicio, la retención, graduación oportuna, el fortalecimiento de la cultura, el deporte, la salud y el desarrollo socioeconómico y afectivo de sus integrantes.

8.1.6. Plan 3.3. UNINAVARRA Internacional

Proyectos	Factores Alineados	Productos
3.3.1.UNINAVARRA		3.3.1.1. 50% de los programas acreditables ofreciendo
doblemente	con el entorno	doble titulación y dobles programas - convenios
internacional -		

Página **76** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Proyectos	Factores Alineados	Productos		
doble titulación y Programas	nacional e internacional	firmados, alineación curricular realizada y cumplimiento de requisitos normativos		
Trogramas	internacional	de requisitos normativos		
3.3.2.	7. Interacción	3.3.2.1. Modelo de Internacionalización curricular -		
Internacionalizació	con el entorno	programa de clases espejo y cooperación internacional		
n de la docencia, la	nacional e	docente - proyectos de cooperación internacional para la		
investigación , la	internacional	investigación - programas de extensión social		
proyección y	8. Visibilidad	internacionales		
extensión	nacional e			
Institucional	internacional			

UNINAVARRA al 2025, logrará una consolidación integral de su proceso de internacionalización, para tal fin, actualizará su modelo y alcanzará importantes resultados asociados a la internacionalización de la docencia, la investigación, la proyección y la extensión social.

El currículo, las practicas pedagógicas, la evaluación, la cooperación, los dobles programas, las dobles titulaciones, las clases espejos, los proyectos de investigación con participación de investigadores internacionales, cofinanciados por organizaciones de otros países, serán algunos de las estrategias y evidencias del progreso institucional en el tema.

8.2. Perspectiva financiera

0.2.	reispectiva ililaliciera			
Perspectiva	Ejes Estratégicos	Objetivos estratégicos	Planes	
Financiera	4. Sostenibilidad	Asegurar la sostenibilidad y sustentabilidad financiera de la Universidad	4.1. Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de Ingreso 4.2. Optimizar la estructura Financiera de UNINAVARRA 4.3. Desarrollar UNINAVARRA sostenible y sustentable	

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025











8.2.1. Plan 4.1. Diversificar el portafolio de servicios y las fuentes de Ingreso

Proyectos	Factores Alineados	Productos
4.1.1. Centro de desarrollo	11.	4.1.1.1. Portafolio de servicios de
empresarial del Sur	Organización,	Consultoría, asesorías y proyectos (5% de
Colombiano (CEDES)	administración y	los ingresos totales)
	financiación	Diseño, construcción y puesta en marcha
4.1.2. UNINAVARRA Naranja	2. Estudiantes	4.1.2.1. Diseño del laboratorio de
	11. Organización,	Economía Naranja
	administración y	ARTES Y PATRIMONIO
	financiación	INDUSTRIAS CULTURALES
		CREACIONES FUNCIONALES
		INDICADORES GENERALES - 1 Boletín
		Naranja semestral - acerca dela economía
		N <mark>aranja</mark> del Sur Colom <mark>b</mark> iano - Mincultura
		Portafolio de servicios de educación
		continua Naranja

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

La sostenibilidad financiera de la institución, representa uno de los principales fines que se persigue con la implementación del plan de desarrollo 2021-2025. Para este propósito, la institución, le apuesta a una diversificación del portafolio de servicios, donde se pretende maximizar la producción de nuevo conocimiento, que respalde la transferencia tecnológica, por intermedio de proyectos de consultoría, asesorías y cooperación interinstitucional, dinamizados y ofertados por el centro de desarrollo empresarial del sur de Colombia (CEDES).

En articulación con el plan de desarrollo nacional, del municipio de Neiva y el departamento del Huila, la institución, creara el laboratorio de Economía Naranja, el cual diseñara y ofertara un integral portafolio de servicios, orientado a fortalecer las competencias de los habitantes del sur del país, para promover el desarrollo del arte, optimización, conservación y desarrollo del patrimonio, las industrias culturales y las creaciones funcionales, con tanto potencial en la región.











8.2.2. Plan 4.2. Optimizar la estructura Financiera de UNINAVARRA

Proyectos	Factores Alineados	Productos
4.2.1. Fortalecimiento de la		4.2.1.1. Todos los programas TyT
educación técnica,	administración y	articulados con el SENA y con media
tecnológica articulada	financiación	Técnica de escuelas de Procedencia
4.2.3. UNINAVARRA Virtual y	1. Identidad	4.2.3.1. Centro de educación virtual y
Continua	institucional	continua UNINAVARRA - Centro de
100	2. Estudiantes	Idiomas
	11. Organización,	
	administración y	
	financiación	

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

En el marco la internacionalización de la institución en articulación con la optimización de la estructura financiera, UNINAVARA fortalecerá su modelo de articulación con la media técnica y el SENA, participando en convocatorias del fondo de fomento a la educación media e implementando el modelo en beneficio de los miles de futuros bachilleres del departamento de Huila y la región.

Para facilitar la optimización de la cooperación interinstitucional, la internacionalización, la ampliación de cobertura, el crecimiento de la población estudiantil y la actualización permanente de las competencias de sus egresados y los miembros de la sociedad que integra, UNINAVARRA le apuesta a fortalecer su centro de educación virtual y continua. A través de este, ofertara educación abierta, a distancia, virtual y remota de calidad y pertinente, rompiendo barreras de espacio y de tiempo, maximizando la inclusión.

8.2.3. Plan 4.3. Desarrollar UNINAVARRA sostenible y sustentable

6:2:3: Fidit 1:3: Desarrollar Ortivavality 303terible y 303teritable			
Proyectos	Factores Alineados	Productos	
4.3.1. UNINAVARRA sostenible		4.3.1.1. Programa UNINAVARRA y los objetivos de desarrollo sostenible	
	1. Identidad	Oferta de servicios para la sostenibilidad	
	institucional	Proyectos de investigación, asesoría y	
	2. Estudiantes	consultoría para la sostenibilidad	
4.3.2. UNINAVARRA		4.3.2.1. Programa Gestión sustentable del	
sustentable	1. Identidad	agua	
	institucional	4.3.2.2. Programa Gestión sustentable del	
	2. Estudiantes	cambio climático	











Proyectos	Factores Alineados	Productos
		4.3.2.3. Programa Gestión sustentable de energías renovables 4.3.2.4. Programa Gestión sustentable de
		r <mark>esiduos</mark>
	-	Oferta de servicios para la sustentabilidad Proyectos de investigación, asesoría y consultoría para la sustentabilidad

La consolidación de UNINAVARRA como una universidad socialmente responsable, también tiene sus implicaciones financieras, especialmente, desde su compromiso con el diseño e implementación de los proyectos de sustentabilidad y sostenibilidad, a través de los cuales pretende optimizar su estructura de costos y diversificar sus fuentes de ingreso, con sentido social. En este orden de ideas, diseñara y ofertara un portafolio de servicios referentes a la gestión del agua, el cambio climático, las energías renovables y la gestión de residuos.

8.3. Perspectiva de procesos internos

0.5.	i ciopectiva ac	JI OCC303 IIICCI IIO3	
Perspectiva	Ejes Estratégicos	Objetivos estratégicos	Planes
	5. Infraestructura 6. Transformación cultural y digital	Lograr la máxima Capacidad y	5. 1. Fortalecer la Infraestructura Institucional - Campus UNINAVARRA 6.1. Innovación cultural y tecnológica para la Transformación digital UNINAVARRA 4.0
Procesos Internos	7. Arquitectura organizacional	efectividad Institucional	7.1. Desarrollar el sistema integrado de gestión de la Calidad y documental 7.2. Optimizar la arquitectura organizacional

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025.

La institución le apuesta al fortalecimiento de su infraestructura física, técnica y tecnológica, para este propósito, la construcción del Campus Universitario y la consolidación de este en la fase uno, como una ciudad universitaria Inteligente, que promoverá la transformación cultural y digital a niveles 4.0, soportado en una arquitectura orgánica de excelencia, con equipos de trabajo de alto desempeño y productividad, son ejes prioritarios y cuyos











objetivos, serán posibles, gracias al fortalecimiento de un sistema integrado de gestión de la calidad y documental, que contará con un sistema de indicadores de gestión y rendimiento, que facilitara, el control, el seguimiento, el acompañamiento y la toma de decisiones, la administración y gestión de cambios que aseguren el éxito.

8.3.1. Plan 5. 1. Fortalecer la Infraestructura Institucional - Campus UNINAVARRA

Proyectos	Factores Alineados	Productos
	1. Identidad institucional 2. Estudiantes	
5.1.1. Campus UNINAVARRA Fase 1	10. Medios educativos y ambientes de aprendizaje	5.1.1.1 Fase 1 ejecutada 5.1.1.2. Laboratorios de Docencia e investigación - Biblioteca digital
	12. Recu <mark>rsos</mark> físicos y tecnológicos	

Fuente: elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025.

8.3.2. Plan 6.1. Innovación cultural y tecnológica para la Transformación digital UNINAVARRA 4.0

Proyectos	Factores Alineados	Productos
6.1.1. UNINAVARRA 4.0	aprendizaje	6.1.1.1. Laboratorio de Modelación y simulación 3D 6.1.1.2. Laboratorio de Inteligencia Artificial e Internet de las Cosas 6.1.1.3. Laboratorio Big Data y analítica para la transformación Industrial 4.0 Diseño, construcción e implementación. Diseño de guías de aprendizaje Diseño y oferta del Portafolio de servicios Proyectos de consultoría y asesoría - Investigación: 2 al año Busca acelerar el proceso de transformación de las empresas hacia la industria 4.0. e impulsar la competitividad de la región y el país Soluciones de Internet de las Cosas (IoT)











Proyectos	Factores Alineados	Productos
		Big Data y analítica, Sistemas embebidos, Modelación y simulación 3D, Automatización de manufactura Portafolio de servicios: soluciones integradas de consultoría, capacitación y tecnología de punta para resolver necesidades específicas

UNINAVARRA al 2025, se consolidará como una Smart University 4.0, para lograrlo, le apuesta a la construcción e implementación de laboratorios de modelación, simulación, inteligencia artificial, internet de las cosas, Big Data, analítica, realidad aumentada y video game. Facilitando la oferta de servicios especializados que buscan acelerar el proceso de transformación de las empresas hacia la industria 4.0. e impulsar la competitividad de la región y el país.

8.3.3. Plan 7.1. Desarrollar el sistema integrado de gestión de la Calidad y documental

Proyectos	Factores Alineados	Productos
7.1.1. SIG UNINAVARRA	11. Organización, administración y financiación del	
	programa académico	7.1.1.2. Certificación del SIG UNINAVARRA - Todos sus Procesos
		Todos sus Procesos
7.1.2. Fortalecimiento del	11. Organización, administración y	AKKA
Sistema de Gestión	financiación del	
Documental	programa	7.1.1.1. Operacionalización del sistema de
	académico	gestión documental -BPO

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

UNINAVARRA fortalecerá su sistema de gestión integral y logrará la certificación en todos sus procesos, incluyendo la gestión documental. Creando condiciones ideales que faciliten el camino hacia la acreditación de alta calidad de programas y de la institución.











8.3.4. Plan 7.2. Optimizar la arquitectura organizacional

Proyectos	Factores Alineados	Productos		
		7.2.1.1. Estructura actual y futura para los procesos de la organización (SMART UNIVERSITY - UNINAVARRA); la cual incorpora algunos de los componentes que se consideran como críticos para su funcionamiento:		
7.2.1. Arquitectura Orgánica moderna para la UNINAVARRA 4.0	1. Identidad institucional 2. Gobierno institucional y transparencia 3. Desarrollo, gestión y sostenibilidad institucional 11. Organización, administración y financiación del programa académico	Los procesos: modelos de negocio y procesos. los Procedimientos Manuales de funciones y/o perfiles (todos los cargos) 1 estudio de tiempos y movimientos 1 estudio de análisis de la estructura salarial de la Universidad 1 medición anual del clima organización formulación e implementación del proyecto: " UNINAVARRA la Mejor Universidad para trabajar en el Sur Colombiano" La estructura organizacional: personas, estructuras		
7.2.2.	2. Gobierno	7.2.1.2. BSC GIVILOUNG		
UNINAVARRA	institucional y			
Transparente -	transparencia	7.2.2.1. Jornadas de Rendición de Cuentas		
Gobernanza y	3. Desarrollo, gestión y	7.2.2.2. Programa del Buen Gobierno corporativo		
Gobernabilidad	sostenibilidad	ARRA		
social	institucional			

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

Una Smart University, demanda equipos de altos rendimientos, alineados en una arquitectura orgánica, actualizada, que se caracterice por la creatividad, inventiva e innovación de su talento humano.

El sistema universitario, será más efectivo, transparente y en permanente evolución, gracias a que será permeado por la retroalimentación continua de los miembros de la comunidad











académica, sus grupos de interés y la sociedad en general, quienes a través de los procesos de rendición de cuenta y un liderazgo social, la gobernabilidad y gobernanza de calidad, contaran con recomendaciones que facilitaran el mejoramiento continuo.

8.4. Perspectiva de aprendizaje y desarrollo

<u> </u>		aprenaizaje y acourron	
Perspectiva	Ejes Objetivos Estratégicos estratégicos		Planes
Aprendizaje y desarrollo Institucional	1. Identidad institucional 8. Desarrollo Humano Integral	de aprendizaje, el capital y desarrollo humano para el	8.1. Desarrollo del modelo integral para el fortalecimiento del capital Humano Docente y académico administrativo 8.2. Desarrollo Integral del Modelo para el desarrollo Humano Docente y académico administrativo

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

La institución continuará trabajando incansablemente por "asegurar la capacidad de aprendizaje, el capital y desarrollo humano para el fortalecimiento y desarrollo Institucional. Es por ello, que en el plan de desarrollo 2021-2025, se implementaran proyectos a través de los cuales se cualificaran todos los miembros de la comunidad académico administrativa de UNINAVARRA, fortaleciendo y desarrollando sus competencias y capacidades.

El desarrollo humano, es otra prioridad institucional, es por ello, que los programas de formación integral que impacte las competencias blandas, la consolidación del sello institucional, la formación en valores y principios corporativos, se constituyen en el motor de transformación social de la institución.

8.4.1. Plan 8.1. Desarrollo del modelo integral para el fortalecimiento del capital Humano Docente y académico administrativo

	Factores	
Proyectos	Alineados	Productos
		8.1.1.1. Programa de Cualificación y desarrollo
8.1.1. Capital Humano para		Docente
la calidad y excelencia	2. Estudiantes	8.1.1.2 Escalafón Docente operacionalizado
-	3. Profesores	8.1.1.3. Plan de Carrera Académico administrativo
8.1.2. Desarrollo Humano	2. Estudiantes	
Integral UNINAVARRA	3. Profesores	8.1.2.1. Programa de Formación Integral

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

Página **84** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











8.4.2. Plan 8.2. Desarrollo Integral - Modelo para el desarrollo Humano Docente y académico administrativo

Proyectos	Factores Alineados	Productos	
8.1.3. Aprendizaje con sentido social UNINAVARRA	2. Estudiantes3. Profesores	8.1.3.1. Programa de Inducción y reinducción continua	

Fuente: Elaboración del equipo líder de la formulación del plan de desarrollo institucional 2021-2025

9. Ejecución estratégica – Metas y recursos

Esta fase del proceso de planeación, consiste en definir las metas del quinquenio que se perseguirán con el plan, las mismas representan la cuantificación de los objetivos y se encuentran alineadas con los proyectos y las acciones estratégicas que se implementaran.

Cada estrategia que se implementará demanda una serie de recursos físicos, humanos, técnicos, administrativos, tecnológicos y financieros que, a su vez, permiten determinar el costo de ejecutar el plan de desarrollo institucional y especifican, cuanto se debe invertir para hacer posible el logro de los resultados, con todos los productos previstos y visionados. Las metas del quinquenio y las previstas para cada año, fueron construidas y definidas colaborativamente, por parte de los líderes de la institución. Las metas definidas, son y representarán los propósitos principales de los planes de acción a ejecutarse en cada vigencia que conforma la temporalidad de este plan de desarrollo Institucional.

Tomando en cuenta lo anterior, se adjunta el cuadro Número 7, como parte integral de este plan. Se recomienda su consulta y seguimiento.











10.Indicadores de gestión y rendimiento Cuadro No. 7

Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
1.1.1 Ampliación de la oferta académica de pregrado y	Nuevos programas año/ # de nuevos programas	# nuevos Programas con RC en el año/ # de nuevos programas programados para recibir RG en el	Mensual	1 al 30% - Rojo 31 al 80% Amarillo	MEN	Resolución de RC
posgrado	Con ite	año	(R)	81 – 100% Verde		
		# nuevos estudiantes en el		0 al 5% Rojo		
1.1.2. Gestión comercial y	Crecimiento real de	semestre – # de egresados		6 al 8% amarillo	Oficina de	Reporte oficial
Ampliación de cobertura	la población estudiantil	# E Periodo actual - # E Periodo anterior/ # Total E Periodo anterior	Semestral	9% en adelante - Verde	Registro y control	de Población estudiantil
	Porcentaje de	# PM ejecutados en el año/ #		1 al 30% - Rojo	MEN	
1.2.1. Mejora continua y	ejecució <mark>n de plan</mark> es de mejoramiento total de PM Formulados p	total de PM Formulados para el año	Managal	31 al 80% Amarillo		Resolución de Acreditación de
acreditación de Programas e Institucional	Program <mark>as</mark> acredita <mark>dos</mark>	# PA en el año / # Programas Acreditables en el año	Mensual	81 – 100% Verde	Oficina de aseguramiento de la calidad	alta calidad MEN
	Rotación del personal docente	# de docentes PA - # D antiguos / # total de D	Semestral	0 al 2% verde 2.1% al 5% Amarillo Más del 5% - Rojo	Oficina de Recursos Humanos	Reportes oficiales al MEN
1.2.2. Excelencia docente	Vinculación docente con formación de alto nivel	# docentes antiguos que no se contrataron en el periodo actual / # total D Periodo anterior	Semestral	0 al 2% verde 2.1% al 5% Amarillo Más del 5% - Rojo	Oficina de Recursos Humanos	Informes de Gestión
	Vinculación docente con formación de alto nivel	# de nuevos D PA con Nivel de Doctorado o Maestría - # de D P anterior con Nivel de Doctorado o Maestría / # de D P anterior con Nivel de Doctorado o Maestría	Semestral	0 al 2% verde 2.1% al 5% Amarillo Más del 5% - Rojo	Oficina de Recursos Humanos	Reportes oficiales al MEN

Página **86** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Lineamientos curriculares	Documento de lineamientos curriculares socializados e implementados / documento de lineamientos curriculares diseñados y actualizados	Anual	0% rojo 100% verde	Secretaria General	Acto Jurídico por órgano competente
	Proyecto educativo de programas	# de PEP actualizados, socializados e implementados / # de Programas ofertados y con RG	Anual	0% rojo 100% verde	Secretaria General	Acta de aprobación del Consejo Académico y Superior
	Proyecto educativo de programas	# de programas con RA definidos y socializados / # de Programas ofertados y con RG	Anual	0% rojo 100% verde	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad
1.2.3. Innovación educativa 4.0	Micro currículos actualizados	# micro currículos actualizados / # total de micro currículos según oferta de servicios	Anual	0% rojo 100% verde	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad
	Guías de laboratorio	# Guías de laboratorio elaboradas y publicadas / # de guías requeridas en todos los Laboratorios de la institución	Anual	81% al 100% verde 51% al 80% amarillo 0 al 50% rojo	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad
	Guías de aprendizaje	# Guías de Aprendizaje elaboradas y publicadas / # de guías requeridas en todos los programas de la institución PA	Semestral	81% al 100% verde 51% al 80% amarillo 0 al 50% rojo	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad
	Planes de negocio formulados	# planes de negocio formulados / # de estudiantes de UNINAVARRA PA	Semestral	81% al 100% verde 51% al 80% amarillo 0 al 50% rojo	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Proyectos de innovación formulados	# de proyectos de innovación formulados / # de estudiantes UNINAVARRA PA	Semestral	81% al 100% verde 51% al 80% amarillo 0 al 50% rojo	Dirección de programa	Acta de Consejo de Facultad
	Semilleros de investigación	# de SI activos / # de GI # de SI activos / # de programas	Semestral	100% verde 80 al 99% Amarillo Menor a 80% rojo	Dirección de investigación	Actas del Comité de Ética/Bioética y Científico de Investigaciones
	Jóvenes investigadores Colciencias	# JI tipo Colciencias PA - # JI tipo Colciencias P anterior / - # JI tipo Colciencias P anterior	Anual	100% verde 80 al 99% Amarillo Menor a 80% rojo	Dirección de investigación	Certificación de MinCiencias
	Docentes Investigadores	# de DI / # Total de D	Anual	0 – 2% Rojo 2.1% al 5% Amarillo Más del 5% Verde	MinCiencias	Certificación de MinCiencias
2.1.1. Estructura Investigativa y desarrollo de capacidades para investigar e innovar	Docentes con productos de investigación tipo Colciencias	# D con PC / # Total de Docentes PA	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	Dirección de investigación MinCiencias	CvLAC Certificaciones revistas Indexadas
	Grupos de investigación reconocidos y categorizados	# GI categorizados en A / # Total GI con reconocimiento Institucional	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	Dirección de investigación MinCiencias	Editoriales – ISBN
	Eventos científicos	# eventos científicos nacionales e Internacionales ejecutados / # de programas ofertados en el año	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	Dirección de investigación MinCiencias	Editoriales – ISBN
	Observatorios	# de Observatorios activos / # de Observatorios a ser creados en la vigencia	Anual - según convocatoria	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	MinCiencias	Resultados de convocatorias de MinCiencias

Página **88** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Pasantías de investigación	# pasantías de investigación realizadas por docentes / # docentes totales en el PA	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	MinCiencias	Dirección de investigación
	Proyectos cofinanciados	# Proyectos cofinanciados aprobados / # de Proyectos Formulados en el semestre	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 59% Amarillo 30% al 59% Amarillo Más del 60% verde	Dirección de investigación	Dirección de investigación
2.1.2 Producción y		# de publicaciones realizadas/ #		0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	D: ./ .	Acta de aprobación del
divulgación científica Pertinente y aplicada	Publicaciones en revistas indexadas	de grupos de investigación de UNINAVARRA	Semestral	Más del 80% verde	Dirección de investigación	Articulo, Revista Indexada
2.1.3. observatorios UNINAVARRA	Obse <mark>rvatorio en</mark> ejecución	#Publicaciones del Observatorio/# publicaciones proyectadas por el	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	MIAAU	Acta del comité técnico de
-	,,	observatorio		Más del 80% Verde		innovación
3.1.1. UNINAVARRA		20% <mark>de la p</mark> oblación académi <mark>c</mark> o-		0-1 rojo 2-3 amarillo	_	Encuestas realizadas 20%
Inclusiva ante la diversidad	INES	admin <mark>istrat</mark> iva/total población académico-administrativa	ANUAL	4-5 verde	- MEN	muestra UNINAVARRA
3.1.2. Salud pública y medio	Enfermedad o	%de accidentes laborales o		0-1 verde		INFORME
ambiente, compromiso de	accidentes laborales	enfermedades /% de accidentes	Semestral	2-3 amarillo	HSE	AUDITORIA
todos	accidentes laborales	de <mark>l period</mark> o anterior		4-5 rojo		ARL
3.2.1. Excelencia en el servicio para la Retención estudiantil y graduación oportuna	deserción-retención	Estudiantes Inactivos +2 periodos académicos/total población estudiantil	Semestral	Menos 8% verde Más 8% rojo	Registro y Control	Reporte oficial de Población estudiantil
3.2.2. Bienestar social, económico, cultural y deportivo de la comunidad UNINAVARRA	Porcentaje de estudiantes que realizan actividad Física dentro de los	Número de estudiantes que realizan actividad física / total de estudiantes matriculados*100	Semestral	1-19% rojo 20-29% amarillo Mayor 30% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar

Página **89** de **100**

Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	programas de Bienestar universitario					
	Porcentaje de participación externa en eventos regionales y nacionales de deportes y cultura	Número de participación de la UNINAVARRA en eventos externos obtenidos en el año/total de invitaciones recibidas en eventos externos en el año*100	Semestral	1-49% rojo 50-89% amarillo Mayor 90% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de estudiantes que reciben becas internas, estímulos deportivos, culturales y académicos.	Número de estudiantes con becas y estímulos en el año/Total estudiantes matriculados*100	Semestral	1%rojo 2%amarillo 3%verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de estudiantes que reciben becas externas.	Número de estudiantes con becas externas en el año/Total estudiantes matriculados*100	Semestral	0%rojo 1%amarillo 2%verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de participantes en las modalidades de formación deportivas	Número de participantes en las diferentes modalidades deportivas / Total de estudiantes matriculados.*100	Semestral	1-4%rojo 5-9%amarillo Mayor10%verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de participantes en las modalidades de formación culturales	Número de participantes en las diferentes modalidades culturales / Total de estudiantes matriculados.*100	Semestral	0-2% rojo 3-4%amarillo Mayor 5% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Porcentaje de participantes en las actividades culturales	Número de participantes en las diferentes actividades culturales / Total de estudiantes matriculados.*101	Semestral	0-2% rojo 3-4% amarillo Mayor 5% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Participación de la comunidad Navarrista en las actividades de desarrollo humano	No. De miembros de la comunidad Navarrista que asisten a las actividades de desarrollo humano/ Total de personas pertenecientes a la comunidad Navarrista *100	Semestral	1-19% rojo 20-29% amarillo Mayor 30% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Participación de estudiantes de pregrado en las actividades de promoción y prevención en salud sexual y reproductiva	No. de estudiantes que participan en el programa asesórate y decide/Total de estudiantes de comunidad universitaria * 100	Semestral	1-4% rojo 5-9% amarillo Mayor 10% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Participación de la comunidad Navarrista en el acompañamiento psicosocial a través de atención personalizada y atención línea conéctate con la vida	No. De usuarios con acompañamiento psicosocial /Total de personas que se identificaron con riesgo emocional *100	Semestral	1-50% rojo 51-90% amarillo Mayor 91% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Participación de los estudiantes nuevos en inducción en pregrado y posgrado	No. De estudiantes nuevos con inducción /Total de matriculados nuevos en pregrado y posgrado *100	Semestral	1-50% rojo 51-90% amarillo Mayor 91% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Participación de padres de familia y acudientes en escuela de familia	No. De Padres de Familia que participaron de la Escuela de Familia/total de estudiantes matriculados *100	Semestral	0-10% rojo 11-19% amarillo Mayor 20% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de estudiantes en estratos 1, 2 que reciben subsidio por el programa "La Cuchara UNINAVARRA".	No. de estudiantes en estratos 1, 2 que reciben alimentación por el programa de apoyo alimentario "La Cuchara UNINAVARRA" /Total de estudiantes de estratos 1 y 2 que se postulan*100	Semestral	1-30% rojo 31-49% amarillo Mayor 50% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de participación en el proceso de acompañamiento de Plan Padrino en pregrado y posgrado	No. de ahijados en seguimiento/ Total de estudiantes matriculados en pregrado*100	Semestral	1-40% rojo 41-79% amarillo Mayor 80% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de estudiantes que superaran el periodo de prueba.	Número de estudiantes que superan el periodo de Prueba/Total de estudiantes en periodo de prueba en el semestre*100	Semestral	1-30% rojo 31-69% amarillo Mayor 70% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar

Página **92** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior









SC - CER461712



Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Tasa promedio de pérdida de Asignaturas en Pregrado	Número de asignaturas con pérdida académica/Total de asignaturas por programa académico*100	Semestral	Menor 40% verde 41-70% amarillo 71-100% rojo	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de cobertura en asesoría académica	No. de estudiantes en asesorías académicas/total de estudiantes matriculados *100	Semestral	1-19% rojo 20-29% amarillo Mayor 30% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de participación de padrinos en los encuentros de Inducción y Entrenamiento	Número padrinos participantes en los encuentros/Total de padrinos adscritos al programa *100	Semestral	1-50% rojo 51-90% amarillo Mayor 91% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de Participantes de cursos de nivelación- UNINAVARRA	Número de estudiantes participantes en cursos nivelatorios con bajo ICFES/Total de estudiantes inscritos en primer semestre*100	Semestral	1-30% rojo 31-69% amarillo Mayor 70% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de Estudiantes de regreso a la UNINAVARRA	Números de Estudiantes en reingreso/Número de estudiantes inactivos*100	Semestral	1-19% rojo 20-29% amarillo Mayor 30% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Tasa de Deserción estudiantil por periodo académico en pregrado y posgrado. (SEGÚN SPADIES)	Número de estudiantes de pregrado no matriculados en dos periodos consecutivos/total matriculados en el periodo académico*100	Semestral	Menor 6% verde 7-9% amarillo Mayor 10% rojo	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Participación de estudiantes de pregrado de los dos últimos semestres en la formación en saber Pro y TyT	Número de estudiantes en formación en saber Pro y TyT/total estudiantes de último semestres de pregrado matriculados en el periodo académico*100	Semestral	1-50% rojo 51-90% amarillo Mayor 91% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de estudiantes que presentan las pruebas saber pro y TyT	Número de estudiantes que presentaron las pruebas ante el ICFES saber Pro y TyT/total estudiantes de último semestres de pregrado matriculados en el periodo académico*100	Semestral	80% de estudiantes de los dos últimos semestres presentaron las pruebas ante el ICFES saber pro y TyT	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de satisfacción del graduado con la UNINAVARRA	No. de graduados satisfechos / No. total de graduados encuestados*100.	Semestral	1-40% rojo 41-79% amarillo Mayor 80% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Tasa de satisfacción de los empleadores que tienen vinculados nuestros graduados en sus organizaciones	No. de empleadores satisfechos / No. total de empresas encuestadas x 100.	Semestral	1-40% rojo 41-79% amarillo Mayor 80% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar
	Porcentaje de graduados que se insertan a la vida laboral.	No. de graduados insertados laboralmente / No. total de graduados*100	Semestral	1-40% rojo 41-79% amarillo Mayor 80% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas	
	Tasa oportuna de graduación	Porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios (d) / un año académico más (d+1) en relación con su cohorte de entrada.	Semestral	1-30% rojo 31-49% amarillo Mayor 50% verde	Bienestar Universitario y Egresados	Dirección de Bienestar	
3.3.1.UNINAVARRA doblemente internacional -	Doble titulación de	# programas conveniados con Institución Internacional/ total de	Semestral	0 – 10% Rojo 11% al 30% Amarillo	Cooperación	Informes de	
doble titulación y Programas	programas	programas UNINAVARRA		Más del 31% verde	Internacional	Gestión	
3.3.2. Internacionalización de la docencia, la	Investigaciones	#investigaciones conjuntas investigador internacional/ total de	Anual	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	CINA	CINA	Investigación
investigación , la proyección y extensión Institucional	conjuntas	investigaciones UNINAVARRA	Airdai	Más del 80% verde		Publicada	
4.1.1. Centro de desarrollo				0-1% rojo		Ejecución Presupuestal	
empresarial del Sur	Ingresos por concepto de CEDES	5% de ingresos / total de ingresos UNINAVARRA	Semestral	2-3% amarillo	Dirección financiera		
Colombiano (CEDES)				4-5% verde		·	
4.1.2. UNINAVARRA Naranja	Boletín Naranja	# de Boletines Naranja publicados/ total de boletines	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Centro de	Acta comité Editorial de	
4.1.2. UNINAVARRA Naralija	Boleuli Maranja	naranja proyectados	Serilestral	Más del 80% verde	innovación	Publicación	
4.2.1. Fortalecimiento de la	Articulac <mark>ión d</mark> e programas TyT	# de programas TvT articulados		0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo			
educación técnica, tecnológica articulada	articulados con el SENA y con media Técnica de escuelas de Procedencia	lados con el y con media ca de escuelas # de programas 1y1 articulados /total de programas Pregrado UNINAVARRA		Más del 80% verde	Extensión	Certificaciones de articulación	











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
4.2.3. UNINAVARRA Virtual y Continua	Profesionales que concluyeron cursos de educación	#profesionales graduados de cursos de educación continua/#profesionales	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Registro y Control	Informe Oficial
	continua matriculados a cursos de educación continua		Más del 80% verde	Control		
			\	Menor 1 rojo	5,	
	Liquidez	activos corrientes/pasivos corrientes	Anual	1-2 amarillo	Dirección Financiera	Balance general
		B	Mayor 2 verde	Tillancicia	ge e. a.	
4.3.1. UNINAVARRA sostenible	Rentabilidad (Utilidades / A		Anual	Mayor 1 verde	Dirección	Balance general
		(Utilidades / Activos) x 100	Anual	Menor 1 rojo	Financiera	
			Anual	Menor 30%verde	Dirección Financiera	Balance general
	Endeudamiento Pasivo	Pasivo Total / Activo Total		31%-60%amarillo		
				61%-100% rojo		
4.3.2. UNINAVARRA sustentable	Dimensión Ambiental, social, académico e investigativo	# proyectos ejecutados de preservación del medio ambiente, el cuidado de la energía y de los recursos naturales / # proyectos de preservación del medio ambiente, el cuidado de la energía y de los recursos naturales	Anual	1 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección Sostenibilidad	Informe de Gestión
5.1.1. Campus UNINAVARRA Fase 1	Fase construida	fase construida/total de fases de construcción	Anual	Más del 80% verde 15-19% amarillo +20% verde	Dirección Campus	Acta de entrega Fase
6.1.1. UNINAVARRA 4.0	Laboratorio de Modelación y	% de laboratorio de modelación y simulación ejecutado/ laboratorio	Anual	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección	Acta de entrega
0.1.1. UNINAVARRA 4.0	simulación 3D de modelación y simulación proyectado	Allaai	Más del 80% verde	Campus	laboratorio	











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Laboratorio de Inteligencia Artificial	% de laboratorio de inteligencia/	Access	1 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección	Acta de
	e Internet de las Cosas	laboratorio de inteligencia proyectado	Anual	Más del 80% verde	Campus	entrega laboratorio
	Laboratorio Big Data y analítica	% de laboratorio de Big Data y c ejecutado/ laboratorio de Bigdata	Anual	2 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección	Acta de entrega
	para la c Industrial 4.0	proyectado	R	Más del 80% verde	Campus	laboratorio
7.1.1. SIG UNINAVARRA	Certificación de	#procesos certificados/total de	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección Calidad	Certificaciones de Calidad
	procesos	procesos		Más del 80% verde	Calluau	de Calidad
7.1.2. For <mark>talecimiento del</mark>	Oportunidad	(promedio días usados para dar		Menor 60% verde	Gestión Documental	Informe de Gestión
Sistema de Gestión	respuesta	respuesta/plazo de	Semestral	61%-90% amarillo		
Documental		respuesta)*100		91%-100% rojo		
	Manuale <mark>s de</mark>	Manuales de funciones y/o		0 – 29% Rojo 30% al	Talento	Manuales de
	funciones y/o	perfiles/todos los cargos	Semestral	79% Amarillo	humano	funciones
	perfiles			Más del 80% verde		aprobados
	Estudio de tiempos	Estudio de tiempos y	A	1-40% rojo	Dirección	Resultados de
	y movim <mark>iento</mark> s	movimientos/estudio de tiempos y movimientos	Anual	41-79% amarillo Mayor 80% verde	Sostenibilidad	Estudio
7.2.1. Arquitectura Orgánica		Inovinientos		0 – 29% Rojo 30% al		
moderna para la	análisis <mark>de la</mark>	Análisis de la estructura salarias/	A	79% Amarillo	Dirección	Estudio
UNINAVARRA 4.0	estructura salarial de la Un <mark>iversi</mark> dad	todos los cargos	Anual	Más del 80% verde	financiera	entregado
				Mas del 80% verde		_
				0 – 29% Rojo 30% al		Medición
	medición anual del	Medición clima organizacional/	A	79% Amarillo	Aseguramiento	entregada y
	clima organización		Anual	Más del 80% verde	de la Calidad	planes de mejora











Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
7.2.2. UNINAVARRA	Los estatutos son accesibles y están a disposición pública	Estatutos Disponibles/total de Estatutos	Anual	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo Más del 80% verde	Dirección financiera	Página Web Institucional
Transparente - Gobernanza y Gobernabilidad social	Publicación cuentas anuales de la organización (balance situación, cuenta de resultados		Anual	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección financiera	Página Web Institucional
		y memoria económica)/total de información financiera	R	Más del 80% verde	ilianciera	Institucional
	rotación de personal	bajas/total de colaboradores	Anual	0-5%verde 6-15%amarillo 16%+rojo	Talento humano	Informe Gestión
	Programa de	Cualificación y Cualificación y Programa/Total docentes	Semestral	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Vicerrectoría Académica o quien haga sus veces	Informes resultados
	Cualificación y desarrollo Docente			Más del 80% verde		programas y plan de mejoramiento
8.1.1. Capital Humano para la calidad y excelencia	Escalafón Docente	Docentes escalafonados/total	W.	0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Vicerrectoría - Académica o	Informes resultados
	operacionalizado	docentes escalafonables	Semestral	Más del 80% verde	quien haga sus veces	programas y plan de mejoramiento
	Plan de Carrera	Colaboradores activos en el		0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo		Informes resultados
	Académico administrativo	Plan/total colaboradores aspirantes al plan	Anual	Más del 80% verde	Líder MIAAU	programas y plan de mejoramiento
8.1.2. Desarrollo Humano	Drograma do	Colaboradores participando del		0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Talanta	Informes resultados
Integral UNINAVARRA	Programa de Formación Integral	Colaboradores participando del programa/total colaboradores	Semestral	Más del 80% verde	Talento humano	programas y plan de mejoramiento

Página **98** de **100** Acuerdo 021 del 16 de diciembre de 2020 Consejo Superior



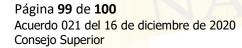








Nombre del proyecto	Indicador	Formula del Indicador	Periodicidad de la Medición	Semaforización	Fuentes de Información	Evidencias Validas
	Programa de Inducción y Colaboradores participando del		0 – 29% Rojo 30% al 79% Amarillo	Dirección	Informes resultados	
sentido social UNINAVARRA	reinducción continua	programa/total colaboradores	Semestral	Más del 80% verde	proyección social	programas y plan de mejoramiento













11. Conclusiones y Recomendaciones

El plan de desarrollo institucional, estratégico y prospectivo 2021-2025, está inspirado en el proyecto social de la fundación Universitaria Navarra UNINAVARRA, plasmado en su PEU, el compromiso con la transformación de la sociedad de Neiva, el departamento del Huila y la región sur de Colombia, se encuentra alineado con los planes de desarrollo nacional y de los entes territoriales de la región y orientado a la promoción de un desarrollo institucional innovador y sostenible, donde la calidad, la pertinencia, la inclusión, la internacionalización y la excelencia, son factores críticos del éxito de la institución.

La excelencia docente, la satisfacción de los estudiantes y usuarios de los servicios, la calidad, la maximización de los resultados de aprendizaje, el nivel en las pruebas saber pro y el impacto en el medio, son prioridades y compromisos misionales.

La investigación, para conocer la realidad, que será sometida a la creatividad y la inventiva (cultura emprendedora), con la intención de transformarla a través de la innovación, logrará permear el sistema universitario y facilitará la consolidación de la primera Smart University del sur colombiano, preparada para enfrentar los retos de las industrias 4.0.

La institución contará con un sistema integrado de gestión certificado en todos sus procesos, con una gestión efectiva de la información, soportada en un robusto sistema de gestión documental y dinamizado por una arquitectura orgánica optima y moderna.

Todo el sistema universitario y sus objetivos, estarán soportados en el mejoramiento y desarrollo continuo del capital humano del equipo de trabajo de la institución. Para tal fin, la institución, día a día, trabajará en lograr un desarrollo humano integral de todo el personal académico administrativo y de todos los miembros de la comunidad académica.

Se recomienda, aunar esfuerzos, trabajar en equipo y colaborativamente, como fórmula determinante del éxito, siempre comprometidos con la excelencia, la calidad y la pertinencia, logrando que todas las actuaciones, hagan posible y den cuenta de los ideales sociales de la institución.

Contar con una unidad de inteligencia competitiva y una oficina de control interno, le darán el soporte documental necesario a la alta dirección, para gestionar los riesgos y los cambios que sean necesario, en pro de manejar eficientemente todas las contingencias que se presente, durante la ejecución de este plan, asegurando su implementación exitosa.