

CAPÍTULO V

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Estrategias

Con el análisis prospectivo se realizó un ejercicio evaluación que permita alcanzar la visión establecida en el escenario apuesta y luego de aplicar diferentes técnicas de prospectiva estratégica. En este sentido se establecieron unas estrategias macro, las cuales se derivan de cada una de las variables estratégicas definidas y en cada una de ellas se establecen las diferentes acciones que permitirán su cumplimiento, para este ejercicio se tomó como referencia las metas por variables expuestas anteriormente.

Tabla 34
Estrategias

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Fortalecimiento académico - misional	Producción intelectual docente	Número de puntos promedios de propiedad intelectual obtenido por los docentes de medio tiempo y tiempo completo por año	Número de puntos de producción intelectual promedios por docentes	6.5	30	Incrementar el número de docentes que desarrollan acciones de investigación e innovación que permitan una producción intelectual significativa mediante el aprovechamiento de las redes nacionales e internacionales y demás acciones de articulación entre Universidad- empresa - Estado	1. Mejorar los estímulos y reconocimientos a la producción intelectual docente.
							2. Formar docentes en alto nivel en áreas disciplinares o profesionales necesarias en los programas académicos.
							3. Incrementar la inversión en proyectos de producción, materiales para la docencia, la investigación formativa y la proyección social de programas e institucional.
							4. Ampliar las redes y convenios interinstitucionales.

Tabla 34
 Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Fortalecimiento académico - misional	Nivel de formación docente (Cualificación docente)	Número de docentes con estudios de doctorado y en formación / Número total de docentes	Docentes de tiempo completo con PhD, Articulados Internacionalmente y comprometidos con la formación en pregrado y post-gradados	5%	20%	Incrementar el número de docentes con formación doctoral en la universidad mediante procesos de vinculación y retención laboral, así como el desarrollo de programas de cualificación a la planta profesoral actual, para fortalecer la calidad de la educación y el modelo pedagógico.	1. Desarrollar programas de cualificación docente pertinentes a las áreas de conocimiento de la institución mediante inversión institucional en formación avanzada.
							2. Vincular docentes altamente cualificados.
							3. Desarrollar programa permanente de formación en docencia universitaria y seguimiento del capacitado y del impacto en su quehacer de enseñanza -aprendizaje.

Tabla 34
Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Fortalecimiento académico - misional	Docentes vinculados a investigación e innovación	Número de docentes vinculados a investigación e innovación / número total de docentes	Docentes de planta vinculados a la institución desarrollan actividades de I+D+i.	25%	60%	Incrementar el número de docentes vinculados a la investigación e innovación mediante el fortalecimiento de sus capacidades investigativas y procesos de vinculación laboral.	1. Implementar programa de cualificación docente pertinentes a las áreas de conocimiento de la institución.
							2. Optimizar la asignación académica realizada a los docentes vinculados a investigación e innovación.
							3. Aumentar la participación activa de docentes en proyectos de convocatoria interna.
							4. Incrementar la participación activa de docentes en proyectos con financiación externa.

Tabla 34
 Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Fortalecimiento académico - misional	Post-gradados	Número de programas de formación avanzada	Programas propios de formación avanzada en la institución.	0	15	Generar una oferta de postgrados en la institución de acuerdo a las necesidades del medio y de fácil acceso a nuestros graduados, para favorecer a estos en su ingreso al mercado formal de trabajo.	1. Identificar las necesidades de formación de alto nivel en el contexto regional.
							2. Desarrollar programa de formación de alto nivel.
							3. Incrementar la inversión para la ejecución de programas de alto nivel.

Tabla 34
Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Gestión institucional	Inversión de apoyo a la academia	Inversión de apoyo a la academia / presupuesto total	Incremento de inversiones para servicios académicos (Bases de datos, laboratorios, biblioteca, recursos didácticos).	4%	8%	Aumentar los recursos e inversiones destinados para el fortalecimiento de servicios académicos (Bases de datos, laboratorios, biblioteca, recursos didácticos) así como el aseguramiento del buen uso de los mismos para el mejoramiento de la calidad académica.	1. Ampliar las colecciones bibliográficas con que cuenta la institución.
							2. Gestionar la suscripción a bases de datos pertinentes por programa.
							3. Adecuar el área de la biblioteca en relación al número total de estudiantes.
							4. Aumentar las inversiones en equipos de laboratorio, materiales y equipos audiovisuales.
							5. Incrementar la inversión en TIC.

Tabla 34
 Estrategias (continuación)

Dimen- siones	Varia- bles estraté- gicas	Indicador	Referen- tes	Lí- nea base	Reto	Estrategias	Acciones
Gestión institu- cional	Auto- gestión de re- cursos finan- cieros	Ingre- sos por conceptos diferentes a recaudos de dere- chos pe- cuniarios / ingresos totales	Financia- ción de la universi- dad gene- rada por activida- des de investiga- ción y ex- tensión.	10%	20%	Gestionar un mayor volumen de recursos distintos a los relacionados con los derechos pecuniarios mediante la venta de servicios de laboratorios, proyectos de financiación externas, spin off, intraemprendimientos, otros.	1. Incrementar proyectos con entidades gubernamentales.
							2. Aumentar proyectos con entidades privadas.
							3. Ampliar proyectos en Ctel.
							4. Realizar patentes y licencias.
							5. Aumentar la venta de servicios académicos.
							6. Crear unidades de negocio.

Tabla 34
Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Gestión institucional	Acreditación institucional	Número de programas acreditados / Número total de programas acreditables	Programas acreditados en el marco de la normatividad colombiana.	0%	80%	Lograr la transformación de carácter académico a universidad, así como la acreditación institucional y de programas académicos a través de procesos permanentes de autoevaluación, planes de mejoramiento, inversiones en infraestructura y cumplimiento de estándares de calidad nacionales e internacionales que conlleven al logro de los objetivos, el posicionamiento y la competitividad de la institución.	1. Lograr el cumplimiento de cada factor de acreditación.
							2. Hacer inversiones en los diferentes factores de acreditación.

Tabla 34
 Estrategias (continuación)

Dimensiones	Variables estratégicas	Indicador	Referentes	Línea base	Reto	Estrategias	Acciones
Gestión institucional	Articulación con el entorno	Número de acciones promedio por programas de articulación entre universidad, empresa y Estado	Incrementar del número de actividades de articulación con el entorno (Convenios, proyectos de extensión, spin off)	11	28	Fortalecer la relación Universidad-Empresa-Estado mediante procesos de gobernanza organizacional para favorecer la generación de nuevas ideas, cambios, métodos, prácticas, y actos creativos, aportando al posicionamiento, visibilidad y liderazgo de la institución, para contribuir a la resolución de problemas, que afectan el desarrollo de la región y el país.	1. Incrementar el número de convenios marcos y específicos pertinentes a las necesidades de la institución y el desarrollo regional, con empresas privadas y el estado.
							2. Gestionar visitas empresariales.
							3. Ampliar los proyectos de intervención.
							4. Gestionar prácticas profesionales.
							5. Desarrollar pasantías.
							6. Gestionar la vinculación del sector productivo a los órganos colegiados.

Conclusiones

La prospectiva proporciona una serie de herramientas que les permite a las empresas y organizaciones, el análisis y estudio del futuro mediante la planificación estratégica y el diseño de un escenario futurible. En este documento de investigación se efectuó el análisis de tendencias y referentes de la educación superior a nivel nacional e internacional para identificar variables de cambio.

De las 252 variables iniciales consideradas a partir de los aspectos de acreditación se priorizaron 20 mediante la técnica de Abaco de Regnier posibilitando el abordaje estratégico de las mismas pues se identificaron las variables aportantes a cada una de ellas. Posteriormente con una matriz MIC MAC se establecieron cual eran variables dependientes, influyentes, y que eran dependiente/ influyentes. Con esta información se establecieron 8 variables de relevancia para la institución:

- 1) Producción intelectual docente
- 2) Inversión de apoyo a la academia.
- 3) Autogestión de recursos financieros
- 4) Acreditación institucional.
- 5) Articulación con el entorno,
- 6) Nivel de formación docente
- 7) Docentes vinculados a investigación e innovación
- 8) Postgrados.

A estas variables de le determinaron indicadores y se relacionaron con los macro procesos que debe tener la institución para responder a las metas prospectivas. Posteriormente establecieron 4 escenarios de hipótesis

y se evaluaron mediante el análisis estructural de Godet, y los ejes de Peter Schwartz, identificando el escenario apuesta o deseado.

Este ejercicio de investigación y desarrollo, permite disponer a la comunidad científica que trabaja demás de prospectiva de una ruta metodológica probada de manera empírica en una institución de educación superior, con lo cual se podrán hacer comparativos y enriquecer la práctica en el diseño de planes.

- Aguerrondo, I. (2017). El nuevo paradigma de la educación para el siglo XXI.
- Banco de la Republica -DANE. (2016). Informe de Coyuntura Economica -ICER. Bogota Sucre, Sincelejo, Colombia: Banco de la Republica-Dane.
- The International Association of Universities (IAU), Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica (2012). Informe de Educación superior
- Centro de Investigaciones para el Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia, CID. Contrato 231 de 2007 suscrito entre el Ministerio de Educación Nacional y la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, 2007. 15.
- CESU, 2013, La voz de las regiones: lo que opina y espera Colombia de su educación superior, con miras a la proyección de una política pública al respecto. Bogotá, D. C.
- Congreso de la República de Colombia, Ley 1148 de 2011 por la cual se dictan medidas de asistencia, y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. Disponible en el sitio web <http://www.bibliotecajuridica.com.co>
- Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. CONPES 3582 de 2
- Consejo Nacional de Acreditación. (2014). Lineamientos para la Acreditación Institucional. Bogota: Sistema Nacional de Acreditación.
- D'Alessio, F. (2009). Perspectiva sistématica de los efectos de la crisis Análisis y perspectivas de la crisis económica mundial desde Peru. Peru: Grupo editorial norma.
- Godet, M. (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. España: Prospektiker Instituto de Prospectiva y Estrategia.

- González, L. E., & Espinoza, Ó. (2018). Calidad en la educación superior: concepto y modelos. *Calidad en la Educación*, (28).
- Instituto Internacional de la Unesco para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (2004). *La Evaluación y la Acreditación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. IESALC.
- Martner, G., & Koppen, E. (1989). *Prospectiva y Futurología en América Latina*. Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones en Humanidades. 1ª Edición.
- Ley estatutaria 1618 de 27 de febrero de 2013, expedida por el Congreso de la República.
- Mendoza Merchán, L. J., Pájaro Zúñiga, M. A., & Martelo Gómez, R. J. D. (2013). Implementación de un modelo para el acompañamiento de estudios prospectivos organizacionales empleando tecnología web 2.0.
- Ministerio de Educación Nacional, Lineamientos Política de Educación Superior Inclusiva, Bogotá, 2013.
- Mojica, F. J. (2008). *Forecasting y Prospectiva dos alternativas complementarias para adelantarnos al futuro*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- OECD (2015), *Estudios económicos de la OCDE: Colombia 2015*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264227682-es>.
- Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Bogotá, Colombia. 26. Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior, CRES (2008, literal e, numeral 7).
- Robles, L. A. A., Torres, S. P. G., & Vega, A. I. G. (2016). Estudio de prospectiva integral para evaluar y optimizar la gestión organizacional-financiera de fundación pastaza. *Ciencia*, 18(2).
- Segrera, F. L. (2015). Educación superior comparada: tendencias mundiales y de América Latina y Caribe. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 21(1).
- Vázquez, T., Greta, C., de la Torre, R., & Gabriela, C. (2017). *Innovación Prospectiva en Educación Superior*. Universidad Abierta ya Distancia de México.

- Vélez, Cecilia María y otra, (2014) “Acceso con equidad a la educación superior”, en: A. Roa y otro Educación Superior en Colombia. Barranquilla: Universidad del Norte pp. 219-221. 33.
- Vidal, E. (2008). Prospectiva Académica en la Sociedad del Conocimiento. ¿Las Vanguardias Universitarias? Ed. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Bogotá, D.C., Colombia.
- Unesco, Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo: los jóvenes y las competencias. Trabajar con la educación, Unesco, París, 2012, p. 25